

Zedníci

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

Registrační číslo projektu
CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783

„Když člověk za sebou vidí kus práce, za kterou se nemusí stydět.“



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZPRACOVATELÉ

Mgr.,MgA. Martin Sedláček – interpret CUTe

Stránka | 2

Mgr. Eva Čekalová – interpret BSAT

Mgr. Pavel Štern – zpracovatel LEA

Za sociální partnery (bipartitní platforma):

Jana Chobotská

Ing. Pavel Zítka

OBSAH

Zpracovatelé	2
Aktivita	3
Úvod	4
Vstupy	8
Shrnutí výsledků měření	9
Doporučená témata	10
Souhrn	12
Přílohy	13



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



AKTIVITA

Cílem aktivity 3a projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému - etapa II (CZ.03.1.52/0.0/0.0/15_002/0001783) je získání dat měřením pracovníků, kteří zastávají vybrané pozice v odvětví včetně interpretace, vyhodnocení dat a zpracování zpětné vazby a podkladů pro Specialisty dané bipartitní platformy.

Stránka | 3

První fáze měření je složena ze tří částí:

První a druhá část je založena na sběru dat prostřednictvím standardizovaných diagnostických nástrojů (BSAT, CUTe). Dané nástroje vždy zahrnují část společnou pro všechny profese a část, která je vázána na specifika dané pracovní pozice.

Třetí částí je LEA (Lifelong Employability Assessment) - unikátní nástroj na měření nastavení procesů a opatření a zároveň procesní analýza pro oblast Age managementu u zaměstnavatelů.

V rámci druhé fáze měření jsou využita vyhodnocená data z první fáze, která jsou diskutována přímo se zástupci daných pracovních pozic v místě výkonu jejich profese (rozhovory). Nestandardizované rozhovory jsou určeny k vyjasnění výsledků sběru dat a zjištění silných a slabých stránek dané profese vč. návrhů a doporučení ke zlepšení dané situace.



PŘESNÝ NÁZEV POZICE

Zedník

Zedník provádí opravy na stavebních konstrukcích, zednické a betonářské práce při úpravách povrchů s použitím malt, cihel, tvárnic a dalšího stavebního materiálu.

Pracovní činnosti

- Orientace ve stavebních výkresech a dokumentaci.
- Orientace v pracovních a technologických postupech pro omítkářské, betonářské a zednické práce.
- Návrh pracovních postupů, materiálů a pomůcek pro zdění nosných stěn, příček, omítkářských a zednických prací.
- Výpočty spotřeby materiálů pro zdění a omítání.
- Posuzování vhodnosti a kvality stavebních materiálů.
- Zdění nosných stěn, volně stojících nosných pilířů a příček, včetně osazování a zazdívání zárubní.
- Nahazování, štukování a omítání ploch.
- Výroba malt a čerstvého betonu ze suchých maltových a betonových směsí.
- Betonování stavebních konstrukcí z betonu a železobetonu.
- Obsluha strojních zařízení.
- Dodržování zásad bezpečnosti práce, ochrany zdraví ve stavebnictví a při práci ve výškách.

Kvalifikační požadavky

Odborná příprava a certifikáty

Nejvhodnější přípravu pro tuto pozici poskytuje střední vzdělání s výučním listem v oboru zedník, kamnář, zednické práce, stavební práce. Jinou alternativu představuje střední vzdělání s výučním listem v oboru zedník, kamnář, zednické práce, stavební práce.



NÁPLŇ POZICE

ZEDNÍK

Úkoly:

Tř. 2

Rutinní zednické práce

Vyrovnávání podkladů stěrkovými hmotami

Provádění podklad.betonů bez povrch.úpr.

Obeton.kameninového potrubí ve výkopech

Obeton.cement.potrubí ve výkopech

Betonování prstenců

Betonování bandáží spojů hrdlových trub

Tř. 3

Zákl.odbor.zednické práce

Zákl.odbor.kladečské a obkladačské práce

Zákl.odborné omítkářské a šamot. práce

Vyzdívání příček z herakl.desek

Úprava spár bandážováním

Provádění betonového zdiva prokl.kamenem

Prov.a opr.hrubě zatřených omítek

Nátěry vněj.omítek v jednom tónu

Nástřiky stěn a stropů umělými hmotami

Vybourání nenos.částí konstrukce

Kladení cihl.dlažeb a půd.dlažeb v bud.

Kladení dlažeb z bet.desek do písku apod

Dodat.spárování panelů

Provádění izolací

Fasádní úpravy spár barev.tmelem

Vyrovnání podkladů stěrk.hmotami

Vyzdívky sklobeton.desek,bloků apod.

Prov.a opr.dlažeb z dlaždic

Opr.a rekonstr.žárotech.zařízení

Obezdnění lázeňských van

Plentování nosníků

Vyzdívání jednoduchých kanal.objektů

Vyzdívání jednoduchých vodov.objektů

Osaz.vstupů z prstenců

Dodat.osazení parapet.desek,zábradlí

Začištění omítek

Jednod.zednické práce při stav.a rekons.

Jednod.beton.práce při stav.a rekonstr.

Jednod.kladeč.práce při stav.a rekonstr.

Beton.stav.konstrukcí z prostého betonu

Proved.podkladních betonů hrub.hlazených

Proved.škvárobet.mazaniny

Proved.jednovrstvé vozovky z bet.

Betonáž sedel pod kanal.a vodov.potrubí

Injektování základ.půdy,konstrukcí a obj.

Tř. 4

Běžné odborné zednické práce

Běžné odborné kladečské a obklad.práce

Běžné odborné omít.,šamot.a komín.práce

Vyzdívka lícovaného zdiva z cih.a tvár.

Vyzdívání zdiva nosných pilířů

Vyzdívání cihel.zdiva kanal.žlabů

Obložení stok a šachtic

Osaz.kamenin.vložek



Provádění potěrů, rovinanin a izolací
 Prov. podklad. betonů s jemným potěrem
 Provád. a opr. jednovrstvých hlad. omítek
 Nátěry vněj. omítek ve 2 a více tónech
 Torkretování ploch bet. a skalních zákl.
 Bourání nosných konstr. objektů
 Osaz. ŽB překladů, válc. nosníků apod.
 Vnitřní a vněj. omítky umělými hmotami
 Vyzdívání a opr. oken a stěn
 Prov. a opr. vnitř. dlažeb a mozaiky
 Teracové podlahy s pozlábky
 Teracové obklady soklů, stupňů, apod.
 Vyzdívání, opr. a doplň. histor. vazeb zdiva
 Prov. a opr. omítek z probarv. malt
 Úpr. tvarů a rozměrů řezáním, brouš. apod.
 Vyzdívání a opr. konstr. žárotech. zařízení
 Uklád. výztuží a beton. ŽB základů
 Vyzdívání vstupních šachtic
 Dodateč. osazování oken a zárubní
 Obložení schod. stupňů terac. deskami
 Úpr. tvarů a rozměrů ploch žáruvzd. obj.
 Omazávání spalovacích a tavných komor
 Spec. dusané vyzdívky za žárobet.
 Vyzdívky, výdusky, opravy pecních vozů
 Torkret. žárotechnických konstrukcí
 Osaz. žárobet. bloků dlažeb
 Cementové potěry podlah se sníž. obrus.
 Škvárobeton. mazaniny s cement. potěrem
 Injektáž zákl. půdy a namáhaných konstr.
 Sanace a dopln. poškozených částí staveb

Tř. 5

Opravy továr. komínů
 Složitě odborné zednické práce
 Složitě odborné kladeč. a obkl. práce
 Složitě odborné omít., šamot. a komín. pr.
 Vyzdívání zdiva z kamene kyklop., kvádr.
 Vyzdívání zdiva z kam. řádkového a haklík
 Opracovávání a spárování zdiva
 Vyzdívání režného zdiva z pák. cihel
 Vyzdívání kleneb valených a neckových
 Vyzdívání kanal. stok
 Zvláštní úpravy na dně obj. kanal. stok
 Vyzdívání nebo betonování štol
 Omítky cementové s jemným potěrem
 Omítky štukové, stříkané apod.
 Torkret. ploch s dokonalou vodotěsností
 Zednické úpravy kašen, krbů aj.
 Vyzdív. a opr. sklobeton. oken a stěn
 Kladení dlažeb z kamen. desek
 Kladení tzv. benátské dlažby
 Zvláštní vnitř. dlažby kombinované
 Venkovní obklady soklů
 Částečné obklady průčelí
 Zvláštní teracové podlahy nebo obklady
 Zdivo hrázděné, hliněné, lité apod.
 Vyzdívání slož. konstrukcí žárotech. zař.
 Prov. výsypek a výdusek nístějí
 Vyzdívání nadzákl. rež. zdiva továr. kom.



Ukládání výztuží a beton.plášťů tov.kom.
 Podchyc.nos.konstrukcí zdiva nosníky
 Podchyc.nosných konstr.zdiva
 Osaz.samonosných schodů
 Zříz.podpěr.konstrukce schodišť
 Prov.zdiva pro scénické stavby
 Obsluha strojního omítání
 Obsluha pom.zdvih.zařízení
 Lité podlahy
 Drobné injektáže
 Strojní omítání
 Sádrové omítky kletované
 Sádrové stěrky
 Oteplování fasád
 Nové zdící materiály, např. hebel

Tř. 6

Vysoce odborné zednické práce
 Vysoce odborné kladeč.a obklad.práce
 Vysoce odborné omít.,šamot.a komín.práce
 Rozměř.a zakl.všech druhů zdiva člen.zák
 Vyzdívání slož.kleneb při rekonstr.budov
 Prov.a opr.šlecht.omítek škráb,sádr.apod
 Vyzdív.a opr.cihel.a kemen.kleneb
 Prov.venkov.obkladů průčelí
 Prov.a opr.celých ploch průčelí
 Prov.a opr.jednobarevných sgrafit
 Vyzdívání slož.prvků a konstr.žárotech.
 Vyzdívání pecí slož.systemů
 Prov.výdusek hořáků dusacími hmotami
 Vyzd.komín.dříků a izol.vložek
 Opravy komín.těles i výstrojí
 Vyzdívání sklobet.kleneb a kopulí
 Zaměření otvorů z tech.dokumentace
 Lité podlahy
 Zaměření prostupů z tech.dokumentace
 Zdění na lepidlo

Odpovědnosti:

Dodržování TP-techn.předpisů
 Dodržování PP-pracovních postupů
 Kvalitu prováděné práce
 Dodržování BOZP
 Škody a svěřené předm.dle zák.práce
 Dodržování právních předpisů
 Dodržování vnitřních dokumentů společ.

Pravomoci:

Zastavit práci při ohrožení zdraví
 Zastavit práci při ohrožení života



VSTUPY

BSAT

Základem BSAT je kombinace projektivních technik používaných v psychologii už desítky let a vědeckých znalostí z oblastí neuro-vědy, medicíny, biologie, matematiky, sociologie, statistiky a informačních technologií. Autorem BSAT, která funguje na neurobiologickém základě, je promováný psycholog Jiří Šimonek. Nynější podoba BSAT tak, jak ji využívá koncept Balance Management, existuje od roku 1997, kdy se historicky poprvé začaly výsledky vyhodnocovat pomocí počítače.

CUTE

Metodika cut-e představuje on-line diagnostiku, která disponuje širokým portfoliem psychometrických nástrojů. V rámci projektu jsou využívány dotazníky zaměřující se na pracovní motivaci jedinců v daných profesích, míru jejich dovedností a pracovních kompetencí. Tyto metody jsou společné pro všechny pracovní pozice. V návaznosti na specifické profese se také s předchozími dotazníky měří prostřednictvím testů schopnosti, které jsou klíčové pro výkon konkrétní profese.

LEA

Nový unikátní nástroj měření a benchmarkingu Lifelong Employability Assessment, zkráceně LEA. Nástroj LEA umožňuje měřit, vyhodnocovat a mapovat klíčové procesy rozvoje lidských zdrojů ve firmě týkající se Age managementu. Zaměstnavatelé díky LEA získávají hodnověrný obrázek, jaká opatření, nástroje, procesy je třeba zavádět.



NESTANDARDIZOVANÉ ROZHOVORY

V souladu s šetřením LEA bylo zjištěno, že velké stavební firmy většinou využívají jako kmenové zaměstnance polyvalentní zedníky s různým stupněm kvalifikace.

S ohledem na potřebnou flexibilitu v rámci odvětví je typická vzájemná zastupitelnost méně specializovaných profesí, kdy je mobilita zaměstnanců daná požadavky zakázek. Často dochází k tomu, že i vysoce kvalifikovaný kmenový pracovník na stavbě vykonává méně kvalifikovanou práci, naopak kvalifikovanou práci pak na stavbě realizuje subdodavatelská firma.

To vede u kmenových pracovníků ke ztrátě pocitu vlastní hodnoty a motivace. V rámci šetření bylo identifikováno, že pracovníci rádi vykonávají odborné práce, u kterých mohou využít své schopnosti, dovednosti a především dlouholeté zkušenosti. Zřetelně vnímají nedostatek mladých lidí, kteří by se chtěli dané profesi věnovat, resp. vnímají jejich odlišné nároky a očekávání týkající se povahy vykonávané práce a adekvátního finančního ohodnocení. To dále přispívá k pocitu nedocenění u seniorních zaměstnanců.

Kvalita a úroveň pracovních nástrojů, pomůcek, stejně jako vybavení osobními ochrannými pracovními pomůckami je na odpovídající úrovni. Zedníci jsou dle místa výkonu práce i ročního období v různé míře vystaveni negativním dopadům daného pracovního prostředí (prašné, vlhké, hlučné), zaměstnavatelé v různé míře podporují různé preventivní programy (poskytují příspěvky na lázeňskou péči apod.).



DOPORUČENÁ TÉMATA

(oblasti pro další řešení – kulaté stoly)

Stránka | 10

ATRAKTIVITA PROFESE

- Dělnické profese ve velkých stavebních firmách nepatří mezi mladými lidmi k vyhledávaným zaměstnáním. Ubývá učebních oborů, učiliště zanikají. Pro zaměstnavatele je stále obtížnější nalézt kvalifikované mladé pracovníky.
- Jakákoliv doporučení směřující ke snížení fyzické zátěže seniorních zedníků (např. jejich přesunutím na méně náročné práce) předpokládají, že budou ve firmách mladí zedníci, kteří tyto těžší práce zastanou. Z tohoto důvodu vidíme jako klíčové téma učinit profesi opět atraktivní pro mladé lidi. Příliv mladých lidí do stavebnictví umožní ulevit starším pracovníkům a zároveň umožní kontinuální předávání zkušeností, ze kterého mohou těžit všechny zúčastněné strany (zaměstnavatelé, seniorní i juniorní pracovníci).

MOTIVACE, KOMUNIKACE

- Výraznou motivací u zedníků je motivace finanční. Možnost zvyšovat si kvalifikaci, a zároveň tím i platovou třídu, však oslovuje jen část zaměstnanců. Důležitým motivačním faktorem, který bývá často podceňován, je komunikace. Jednou z možných cest je větší zapojení zaměstnanců, poskytnutí prostoru pro předkládání návrhů na řešení v oblasti plánování a organizování jejich vlastní práce, zaměstnanecké zapojení zejména v případech změn. Motivujícím faktorem, pro některé zedníky je možnost, stavět, budovat, oprotitomu, bourací práce jsou méně oblíbené.

PRACOVNÍ NÁSTROJE A JEJICH POUŽÍVÁNÍ - ERGONOMIE

- Používání vhodných pracovních nástrojů/nářadí, snaha o modernizaci vybavení může pozitivně ovlivnit, tj. snížit fyzickou náročnost některých typů prací. S tím souvisí i téma ergonomie, rozvoje metodiky, jak zacházet s nářadím s ohledem na správný pohyb těla s cílem snížit fyzické zatížení těla při práci s nástroji a nářadím.

PREVENCE RIZIKA STRESU SPOJENÉHO S PRACÍ

- Základní stresory spojené s prací jsou v pracovní činnosti, pracovním prostředí a organizaci práce. Na zaměstnance jsou kladeny nároky na schopnost adaptovat se na



pracovní podmínky a změny, u starších pracovníků mohou být reakce na stres spojený s prací výraznější.

UPRAVENÍ PRACOVNÍ DOBY A DALŠÍ KROKY PRO OSOBY V PŘEDDŮCHODOVÉM VĚKU

Stránka | 11

- Dalším tématem k diskusi je možnost upravení pracovní doby (úvazku) s ohledem na zaměstnance v předdůchodovém věku. Existuje skupina, pro kterou by mohlo být zajímavé pracovat i po dosažení důchodového věku ve zkráceném režimu.
- Firmy mohou díky systému zaměstnaneckých výhod, specificky např. u příspěvků na penzijní připojištění napomáhat k vytvoření podmínek pro možné odchody do předčasného důchodu (např. u osob, které ze zdravotních důvodů nemohou vykonávat stávající profesi a není možné je přesunout na jinou pozici).



SOUHRN

V této části chceme uvést stručný souhrn nalezených témat, která jsme objevili během této studie. Stránka | 12

Doporučujeme zaměřit se v dlouhodobém horizontu na budování atraktivity zednické profese v očích veřejnosti, zejména pro dospívající (a jejich rodiče), kteří se rozhodují o svém budoucím povolání. To by mělo jít ruku v ruce s relevantní koncepcí středního vzdělávání osob se zájmem o práci ve sledované profesi v rámci stavebního průmyslu.

Další doporučení směřují k motivaci a hledání dalších pobídek pro retenci pracovníků v důchodovém a předdůchodovém věku.



PŘÍLOHY

Tento dokument má následující přílohy:

Stránka | 13

- Souhrnná zpráva BSAT
- Výsledky CUTe
- Zprávy LEA
- Prezentace



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Zelená ve výsledku označuje rovnováhu, žlutá znamená pozor! a označuje mírnou nerovnováhu. Oblasti, které berou nejvíce životní spokojenosti a energie, označuje červená. Ve výsledku si proto všimněte zejména červených oblastí, jelikož jejich změnou dosáhnete větší rovnováhy a spokojenosti.

Sebeuvědomění

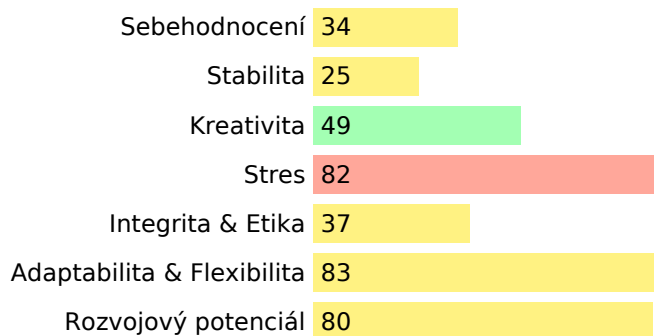
Sebeřízení

Sebemotivace

Sociální
uvědomění

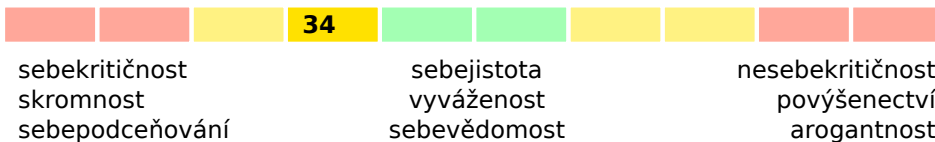
Interpersonální
dovednosti

Sebeuvědomění



Sebehodnocení

Přidělování si vlastní ceny.



.....

.....

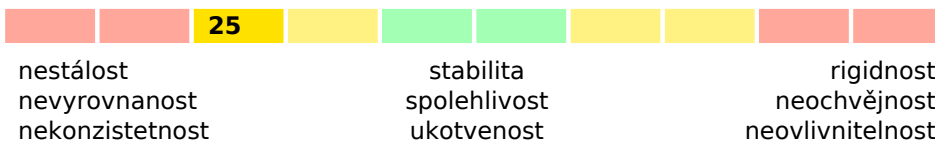
.....

.....

.....

Stabilita

Stálost postojů.



.....

.....

.....

.....

.....

Kreativita

Inovativnost při řešení problému.



.....

.....

.....

.....

.....

Stres

Tendence stresovat se.



pohodovost
lhostejnost
flegmaticčnost

rozvážnost
klidnost
vyrovnanost

vnitřní napětí
dramatičnost
stresování



+ Moje chyby , Jsem agresivní , Riziko ,
Neumím , Vedení firmy , **Nechci** ,
Námaha , Nesmím , Moje zdraví ,
Neúspěch

.....

.....

.....

.....

.....

Integrita & Etika

Postoje v souladu s etickými normami.



bezzásadovost
liberálnost
tolerantnost

zásadovost
poctivost
čestnost

netolerance
moralizování
puritánskost



- Jsem agresivní , **Nechci** , **Neúspěch** ,
Moje chyby , Neumím , Riziko , Vedení
firmy

.....

.....

.....

.....

.....

Adaptabilita & Flexibilita

Otevřenost ke změnám.



umírněnost
nepružnost
nepřizpůsobivost

flexibilita
adaptabilita
přizpůsobivost

netrpělivost
vrtkavost
potřeba změny



+ Povinnosti , Řídím , Spolupracovníci ,
Vidím , Informace , Úspěch , Tvořím ,
Moje zdraví , Myslím , Smím

.....

.....

.....

.....

.....

Rozvojový potenciál

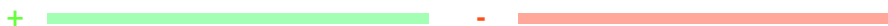
Touha rozvíjet se.



nízká zvědavost
stagnace
nízký potenciál

zajímá se
vyváženost
potenciál

zvědavost
potřeba růstu
vysoký potenciál



+ Řídím , Smím , Vidím , Cítím ,
Informace , Moje zdraví , Peníze ,
Slyším , Myslím , Povinnosti

.....

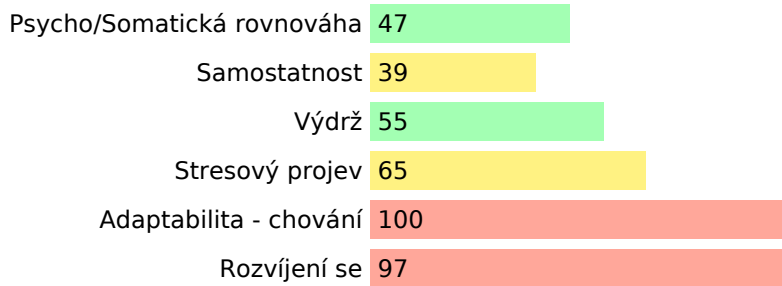
.....

.....

.....

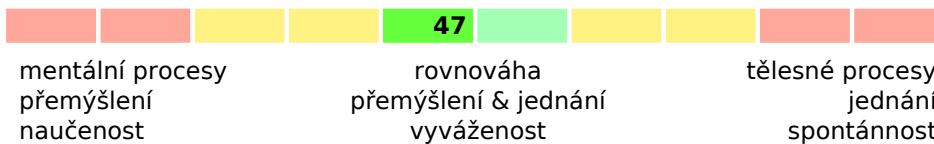
.....

Sebeřízení



Psycho/Somatická rovnováha

Dispozice využívání psychiky nebo těla.



.....

.....

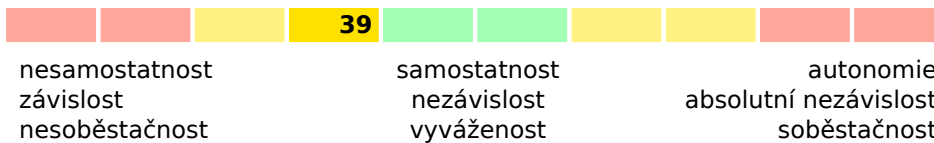
.....

.....

.....

Samostatnost

Ochota pracovat samostatně.



.....

.....

.....

.....

.....

Výdrž

Vytrvalost při zvládání překážek.



.....

.....

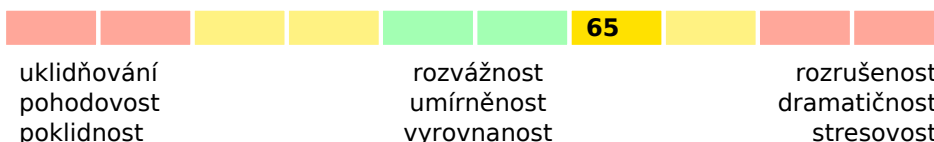
.....

.....

.....

Stresový projev

Zvládání stresu.



.....

.....

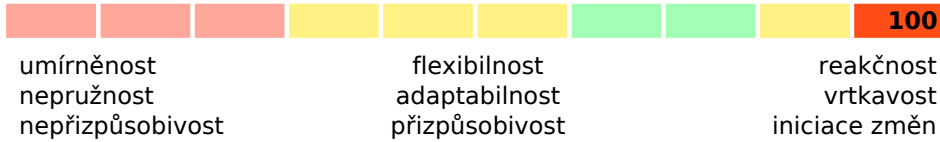
.....

.....

.....

Adaptabilita - chování

Přizpůsobování se.



+ ████████████████████ - ████████████████████

Povinnosti , Řídím , Spolupracovníci ,
Vidím , Informace , Úspěch , Tvořím ,
Moje zdraví , Myslím , Smím

.....

.....

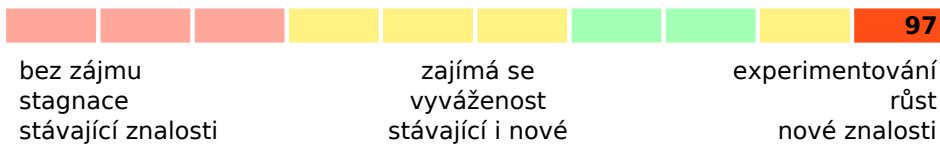
.....

.....

.....

Rozvíjení se

Rozvíjení nových znalostí a dovedností.



+ ████████████████████ - ████████████████████

Řídím , Smím , Vidím , Cítím ,
Informace , Moje zdraví , Peníze ,
Slyším , Myslím , Povinnosti

.....

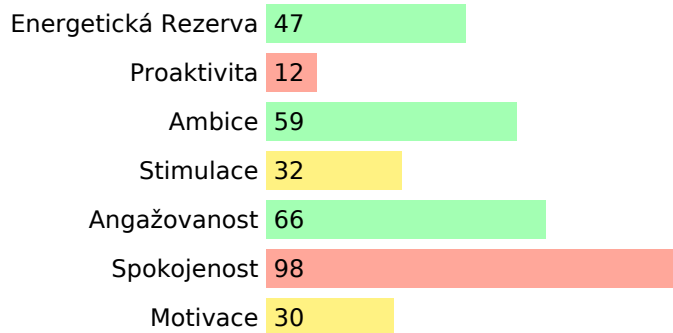
.....

.....

.....

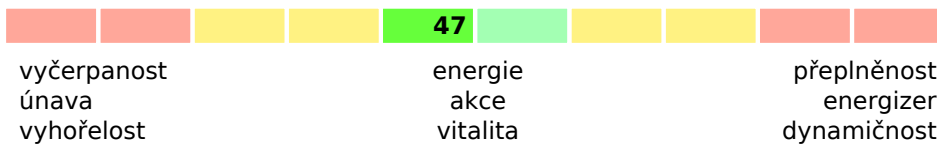
.....

Sebemotivace



Energetická Rezerva

Fyzická a mentální energie.



.....

.....

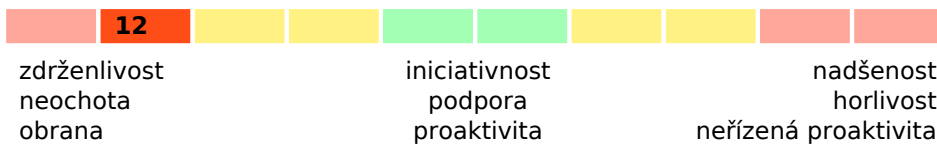
.....

.....

.....

Proaktivita

Iniciativnost v řešení.



.....

.....

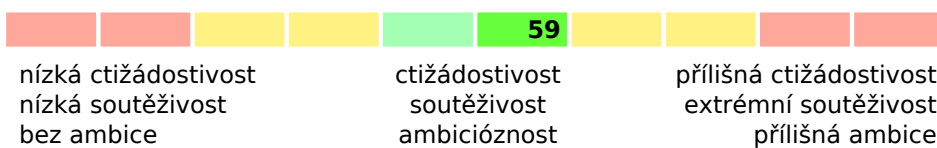
.....

.....

.....

Ambice

Touha dosáhnout úspěchu.



.....

.....

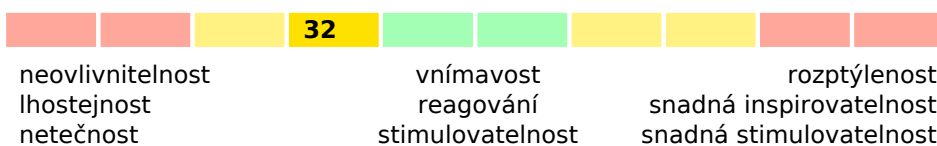
.....

.....

.....

Stimulace

Reagování na externí stimuly.



.....

.....

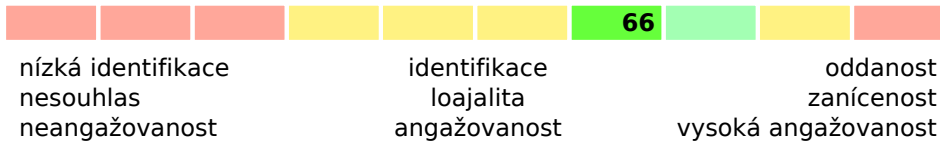
.....

.....

.....

Angažovanost

Vnitřní identifikace s firmou.



+ Školím se , Řídím , Zákazníci ,
Spolupracovníci , Vidím , Pracuji ve
výškách , Tvořím , Povinnosti , Porady ,
Čtu výkresy

.....

.....

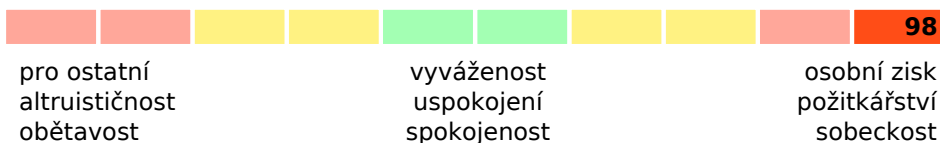
.....

.....

.....

Spokojenost

Hodnocení přínosu oproti investované energii a času.



+ Řídím , Myslím , Informace , Povinnosti
, Vidím , Samostatný/á/ , Spolupráce ,
Smím , Umím , Odpovědnost

.....

.....

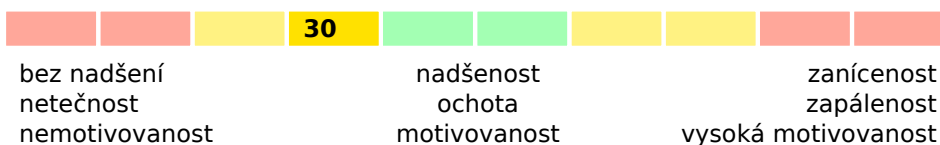
.....

.....

.....

Motivace

Vnitřní touha pracovat.



IDEÁLY (touhy, přání)

Pracuji přesčas, Školím se, **Kontrola**, **Moje chyby**, Čtu výkresy,

MOTIVÁTORY (motivace, odměna)

Vedení firmy, Rozhoduji, Řídím, Povinnosti, Úspěch, Počítače, Tvořím,
Rychlost, Informace, Peníze, Porady, Mluvím, Smím, Chci, Vidím, Umím,

OPERÁTORY (někdy motivace, jindy demotivace)

Spolupráce, Organizují, Hodnotící pohovory, Spolupracovníci, Moje mzda,
Samostatný/á/, Námaha, **Moje zdraví**, Konkurence, Moje práce, Poradce,
Pracuji ve výškách, Zákazníci, Pomalost, Změna, Odpovědnost, Myslím,
Můj šéf/Moje šéfka, Nesmím, **Nechci**, Neumím, Slyším, Cítím,

STRESORY (stres, demotivace)

Neúspěch, Jsem agresivní, Riziko,

DESTRUKTORY (destrukce, vyhrožování se)

.....

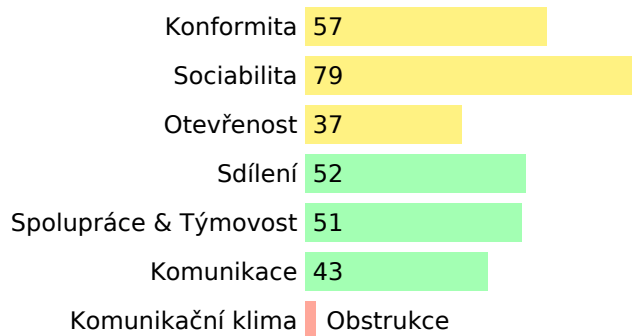
.....

.....

.....

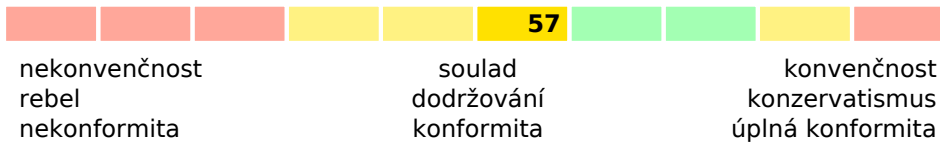
.....

Sociální uvědomění



Konformita

Dodržování standardů, pravidel a norem.



.....

.....

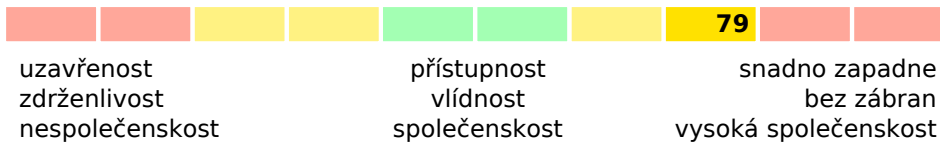
.....

.....

.....

Sociabilita

Interakce s ostatními.



.....

.....

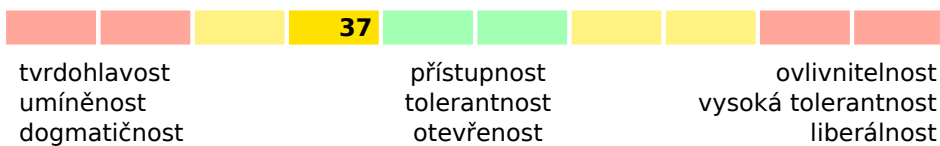
.....

.....

.....

Otevřenost

Otevřenost novým nápadům, postojům, názorům.



.....

.....

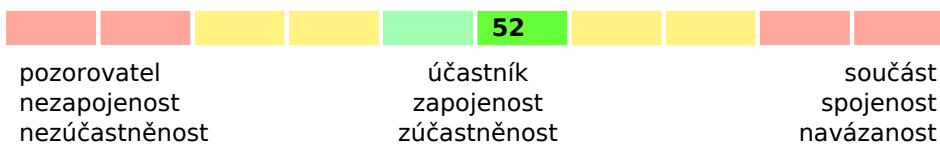
.....

.....

.....

Sdílení

Ochota sdílet společné hodnoty.



.....

.....

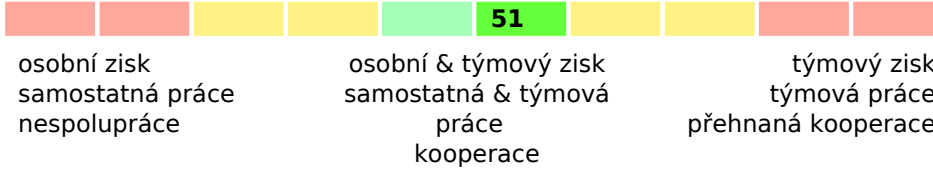
.....

.....

.....

Spolupráce & Týmovost

Ochota spolupracovat.



.....

.....

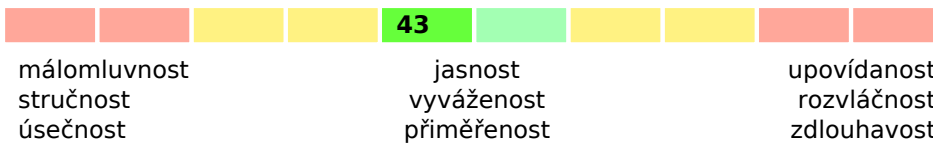
.....

.....

.....

Komunikace

Výměna informací s ostatními.



.....

.....

.....

.....

.....

Komunikační klima

Klima, které vytváříte při práci s ostatními.



OBSTRUKCE

Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PROAKTIVITA (Stabilní proaktivita, iniciativa a podpora ostatních.)
Povinnosti , Vidím

PODMÍNKY (Tlak na změnu pracovních podmínek, které však nepovedou ke zvýšení výkonu, iluze.)
Řídím

DOGMA (Pravidla a podmínky jsou přísně dodržovány, moje/naše řešení je vnímáno jako jediné správné.)
Samostatný/á/ , Peníze , Myslím , Cítím

NESPOKOJENOST (Nespokojenost s pracovními podmínkami, vyžadování změny, nepřijímání kompromisů, obtížné a vyčerpávající klima.)
Spolupracovníci , Zákazníci , Tvořím , Čtu výkresy , Mluvím

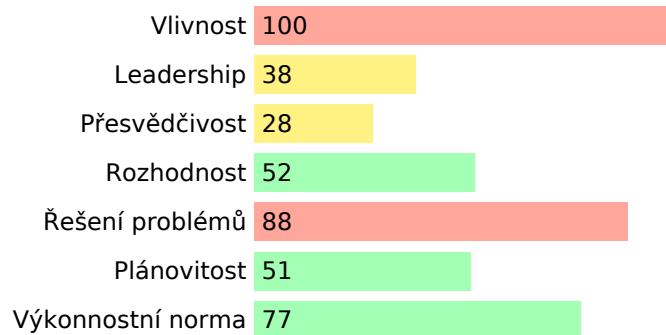
KONTRAPRODUKTIVITA (Zvažování alternativ, nerozhodnost, nejednoznačnost, neudržitelné a nestabilní klima.)
Spolupráce , Organizuji , Moje práce , Úspěch , Smím , Chci , Slyším

ROZZLOBENOST (Odmítání veškerých vstřícných aktivit, naštvanost, ukřivdění.)
Konkurence , Odpovědnost

OBRANA (Defenzivní a blokační klima, poukazování na chyby jiných, vyhýbání se otevřenému konfliktu.)
Pracuji přesčas , Školím se , Námaha , Kontrola , Moje chyby , Pomalost , Informace , Jsem agresivní , Riziko , Můj šéf/Moje šéfka , Nesmím , **Nechci** , Neumím

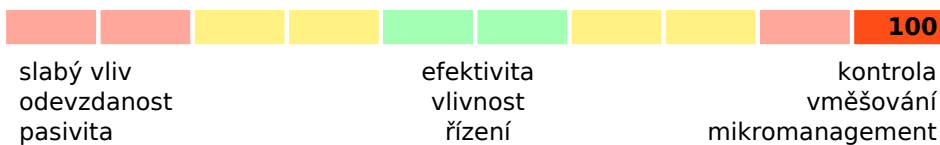
OBSTRUKCE (Vyhraňování se a odmítání veškerých společných aktivit s ostatními.)
Hodnotící pohovory , Vedení firmy , Moje mzda , Rozhoduji , Moje zdraví , Poradce , **Neúspěch** , Pracuji ve výškách , Počítače , Rychlost , Změna , Porady , Umím

Interpersonální dovednosti



Vlivnost

Potřeba řídit, mít vliv.



.....

.....

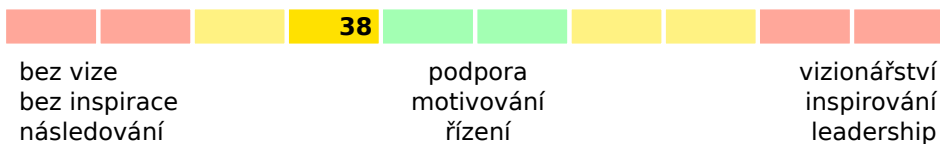
.....

.....

.....

Leadership

Ochota inspirovat a vést ostatní.



.....

.....

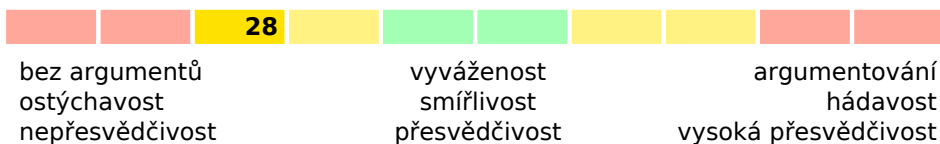
.....

.....

.....

Přesvědčivost

Potenciál přesvědčit ostatní.



.....

.....

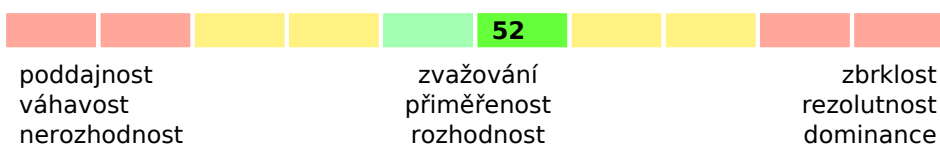
.....

.....

.....

Rozhodnost

Ochota rozhodovat.



.....

.....

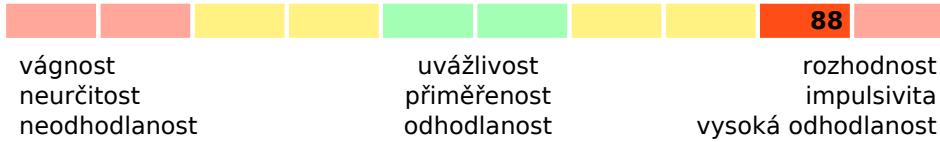
.....

.....

.....

Řešení problémů

Ochota řešit problémy a konflikty.



.....

.....

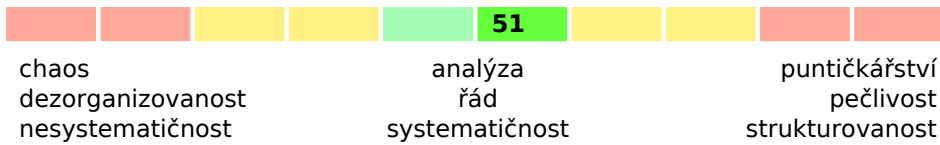
.....

.....

.....

Plánovitost

Ochota plánovat a organizovat.



.....

.....

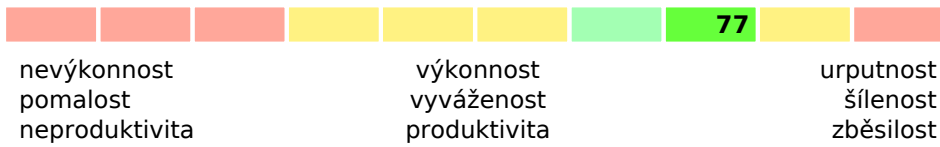
.....

.....

.....

Výkonnostní norma

Vnitřní výkonnostní nastavení.



.....

.....

.....

.....

.....

+ ————— - —————
 Řídím , Samostatný/á/ , Myslím ,
 Povinnosti , Mluvím , Vidím , Informace
 , Úspěch , Spolupráce , Smím

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T
				Systematický přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spolupráce s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a rozvíjet	Samostatnost	Odborná znalost a kompetence	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)
5927950	drive	447	support@i	4	6	4	6	5	7	5	5	5	1	16
5927966	drive	447	support@i	3	5	6	6	5	5	2	6	5	1	14
5927990	drive	447	support@i	4	6	4	6	5	6	4	5	8	0,99	21
6078346	drive	447	support@i	4	1	7	5	6	5	6	4	6	0,97	16
6078352	drive	447	support@i	6	3	6	6	7	3	4	4	6	0,98	20
				21	21	27	29	28	26	21	24	30		

0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci

0 Možnosti Modell: shapes (basic) - kompetenční profil*

0 Srovnávac Celková dospělá populace

0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5	6	7	8	C	PD	T
				Systematický přístup	Odolnost vůči stresu	Řešení problémů	Spolupráce s ostatními	Orientace na služby	Ochota učit se a dále se rozvíjet	Samostatnost	Odborná znalost a kompetence	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracování (min)
5928103	pozdeji	447	support@	6	4	6	7	3	4	6	6	3	1	10
5928493	pozdeji	447	support@	5	5	2	6	4	5	5	6	6	0,97	5
6078342	pozdeji	447	support@	3	3	6	2	5	7	6	6	4	0,99	6
6078348	pozdeji	447	support@	4	5	6	5	5	4	6	5	6	1	16
6078354	pozdeji	447	support@	6	3	6	6	5	5	3	8	5	1	14
				24	20	26	26	22	25	26	31	24		

0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci

0 Možnosti Modell: shapes (basic) - kompetenční profil*

0 Srovnávací Celková dospělá populace

0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4	5
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota	Zábava při práci
5927950	drive	447	support@c	4	7	9	4	3
5927966	drive	447	support@c	1	7	8	4	7
5927990	drive	447	support@c	5	5	7	4	7
6078346	drive	447	support@c	1	3	6	6	4
6078352	drive	447	support@c	3	6	8	7	3
				14	28	38	25	24

6	7	8	9	10	11	12	13	14
			Otevřená					
Identifika	Harmonie	komunika	Spoluprác	Důvěra,	Slušnost	Hierarchi	Uspořáda	Rychlost
ce		ce	e	etika		e	nost	změny
	6	6	4	5	3	3	4	5
	7	6	1	6	3	8	2	4
	5	7	3	4	5	2	5	4
	5	6	4	4	9	7	5	5
	9	4	7	7	3	3	4	4
	32	29	19	26	23	23	20	22

15	16	17	18	C	PD	T
		Možnost				Doba
Možnosti	Absence	ovlivňova	Pracovní	Shoda	Rozdělení	zpracován
rozvoje	stresu	t	prostředí		bodů	í (min)
	5	7	4	8	4	1
	8	6	1	8	4	1
	4	7	4	7	3	1
	5	5	4	7	5	1
	5	9	1	7	5	1
	27	34	14	37		

- 0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci
- 0 Možnosti Modell: views - srovnávací zpráva*
- 0 Srovnávací Celková dospělá populace
- 0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	1	2	3	4
				Profesní výzva	Uznání za výkon	Finanční odměna	Jistota
5928103	pozdeji	447	support@	1	9	9	6
5928493	pozdeji	447	support@	4	8	9	7
6078342	pozdeji	447	support@	2	7	5	5
6078348	pozdeji	447	support@	4	7	6	5
6078354	pozdeji	447	support@	2	5	5	8
				13	36	34	31

5	6	7	8	9	10	11	12	13
Zábava při práci	Identifika ce	Harmonie	Otevřená komunika ce	Spoluprác e	Důvěra, etika	Slušnost	Hierarchie	Uspořáda nost
4	5	3	7	3	3	7	1	4
2	2	6	4	4	6	3	5	3
4	8	2	6	7	3	4	3	4
7	4	6	3	6	4	2	5	4
5	5	9	6	6	6	6	3	3
22	24	26	26	26	22	22	17	18

14	15	16	17	18	C	PD	T
Rychlost změny	Možnosti rozvoje	Absence stresu	Možnost ovlivňova t	Pracovní prostředí	Shoda	Rozdělení bodů	Doba zpracován í (min)
2	6	8	2	7	3	0,97	14
4	5	6	3	8	3	0,98	9
1	7	9	9	5	3	0,99	10
4	5	8	4	7	2	1	29
4	5	6	5	5	6	1	24
15	28	37	23	32			

0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci
0 Možnosti Modell: views - srovnávací zpráva*
0 Srovnávací Celková dospělá populace
0 Scale Standard 9

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_lct
5927950	drive	447	support@c	1
5927966	drive	447	support@c	1
5927990	drive	447	support@c	1
6078346	drive	447	support@c	1
6078352	drive	447	support@c	1
				5

0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci
0 Srovnávací Celková dospělá populace

Part_ID	Surname	Firstname	Email	scales_lct
5928103	pozdeji	447	support@c	1
5928493	pozdeji	447	support@c	5
6078342	pozdeji	447	support@c	6
6078348	pozdeji	447	support@c	1
6078354	pozdeji	447	support@c	1

14

0 Projekty Zedníci a ostatní řemeslníci
0 Srovnávací Celková dospělá populace ČR



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	17
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem	21

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ patří k nejvýznamnějším stavebním firmám v České republice. Sídlí v Praze a je jedničkou v oblasti dopravně-inženýrského stavitelství. Společnost má bohaté zkušenosti, špičkové technologické zázemí a výkonnosti regionálních závodů a dceřiných společností. Firma se pyšní vlastní surovinovou základnou a je organizována do šesti oblastí na území České a Slovenské republiky.

Firma nabízí své služby zákazníkům již více než 60 let. Od roku 2006 je jejím stoprocentním vlastníkem francouzská společnost se stejným jménem, která působí v 18 zemích světa a je součástí světového koncernu VINCI.

Společnost a všechny její dceřiné společnosti jsou držiteli certifikátu systému řízení kvality ISO 9001. Jako první velká stavební společnost v České republice navíc obdržela certifikát environmentálního systému řízení ISO 14 001.

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v roce 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 84 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 55,6 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřícího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společnostem data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

U společnosti Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01 proces měření proběhl v roce 2017 následovně:

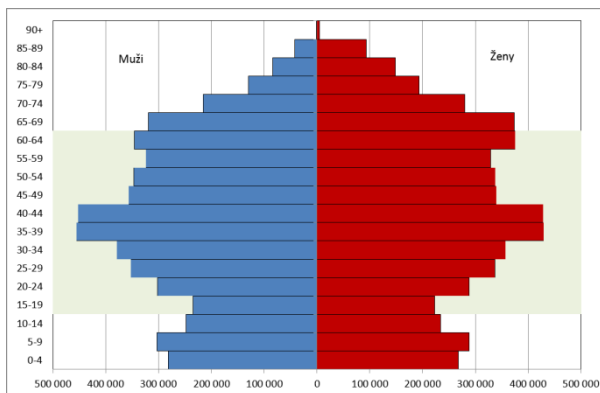
Organizaci Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01 zastupoval vedoucí personálního útvaru. Společně se zástupci platformy Byznys pro společnost absolvovala osobní rozhovor a vyplnění dotazníku.

Demografie a statistika České republiky

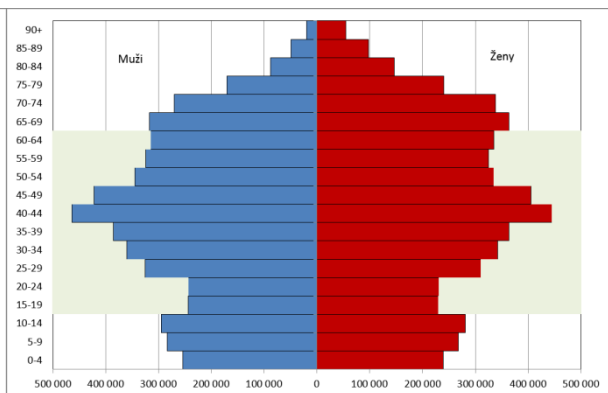
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

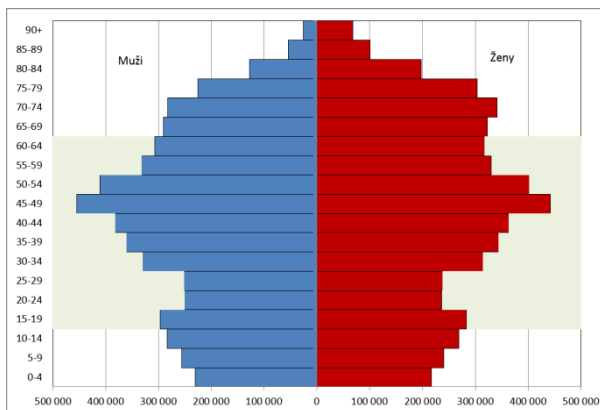
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



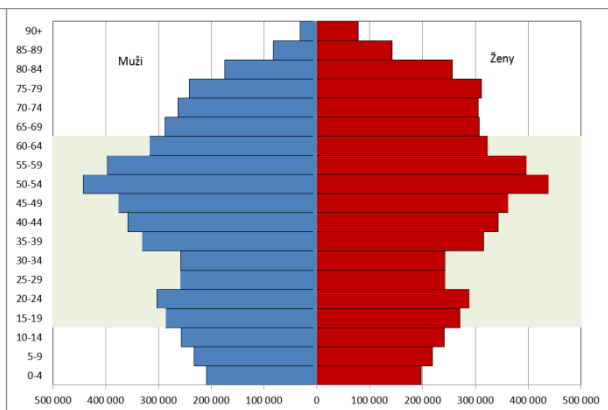
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

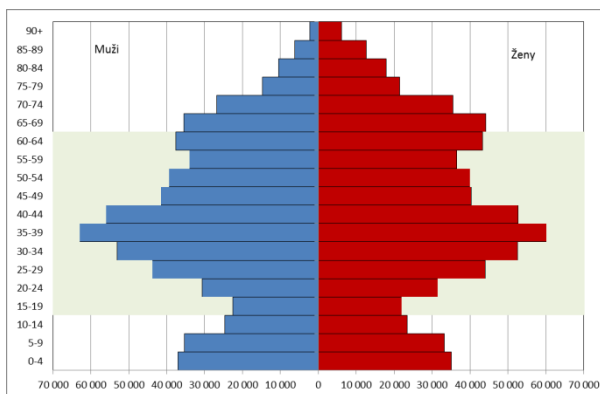
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

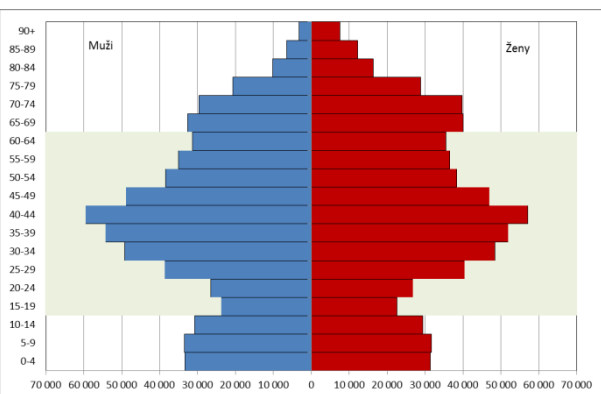
Složení populace v Praze v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V hlavním městě Praze žilo na konci roku 2015 18,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 63,2 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,4 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,4 let a žen 43,4 let. Kraj má v současnosti oproti průměru České republiky nižší podíl dětí a mladých osob a vyšší podíl osob v produktivním věku. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Hlavním městě podíl osob 65letých a starších 19,8%. V roce 2030 budou tvořit necelých 20,5 % populace, což bude oproti průměru ČR výrazně méně. Praha se tak stane krajem s nejnižším podílem osob 65+ a zároveň s druhým nejvyšším podílem mladých osob do 19 let.

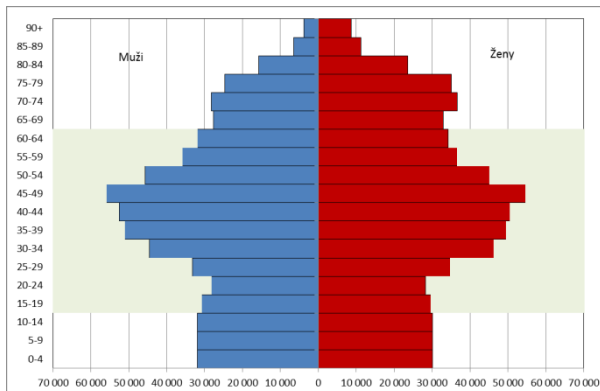
Graf 5 Věková struktura PHA kraje k 1. 1. 2016



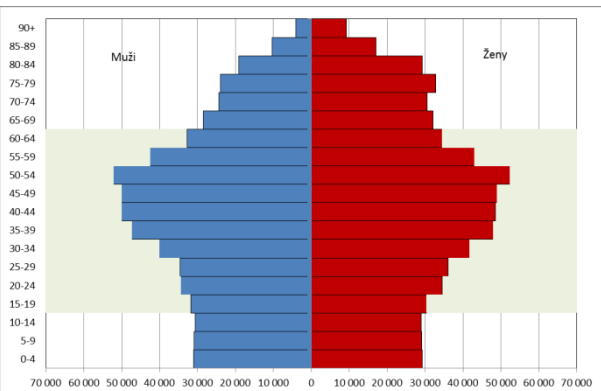
Graf 6 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury PHA kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ působí v Praze.

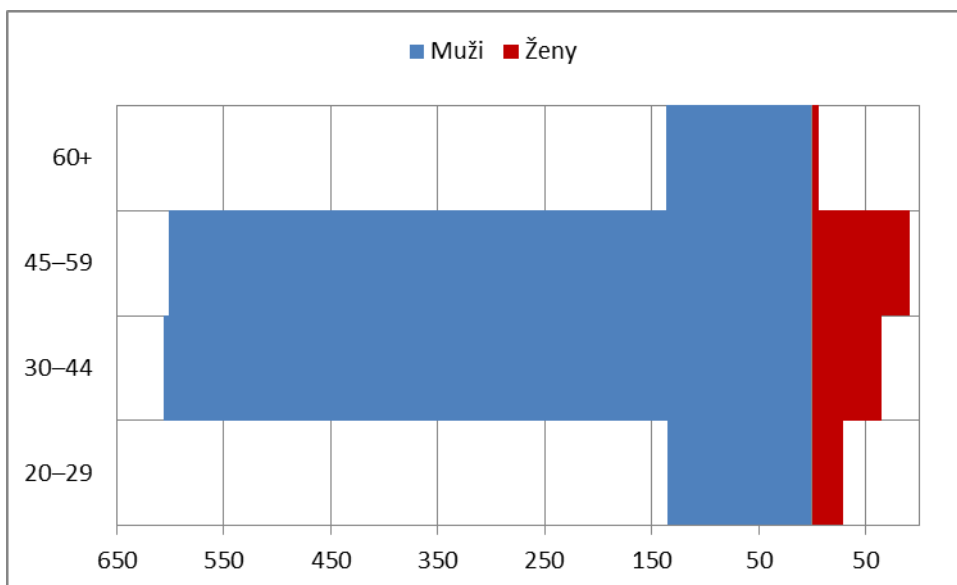
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01 má celkem 1670 zaměstnanců, z toho 191 žen a 1479 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 164 zaměstnanců z toho 29 žen a 135 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 671 zaměstnanců, z toho 65 žen a 606 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 692 zaměstnanců, z toho 91 žen a 601 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 143 zaměstnanců, z toho 6 žen a 137 mužů.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 45 až 59 let – téměř 42 %. Jen nepatrně méně zaměstnanců se nachází ve věkové kategorii 30 až 44 let, asi 40 %. Nejmladších zaměstnanců do věku 29 let je pouze 10 % a osoby ve věku 60 let a více představují necelých 9 % z celkového počtu zaměstnanců. Ve společnosti převažují muži, kterých je 89 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, 2017

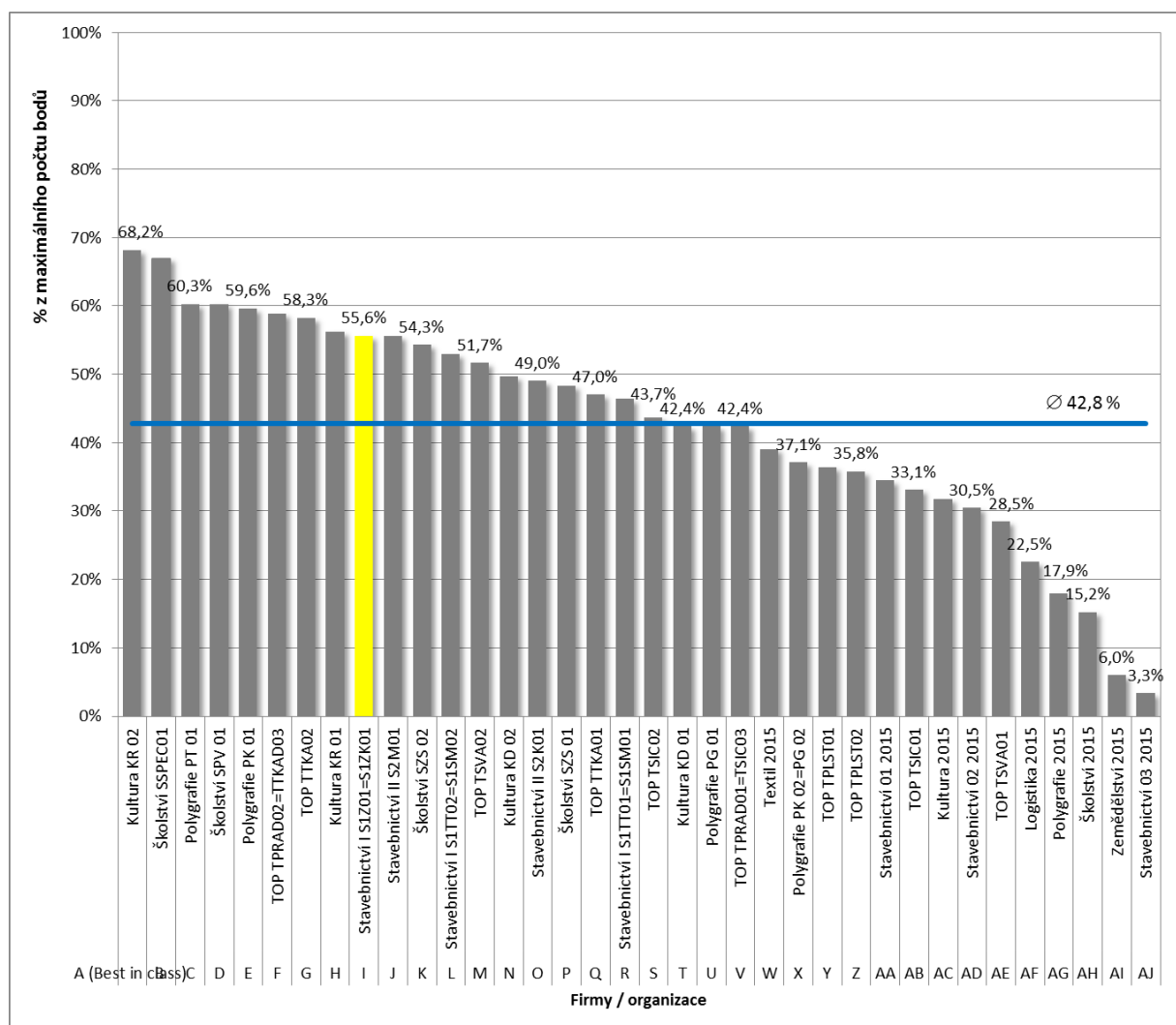
Benchmark – ČR

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v roce 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 36 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015, 2016 a 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ získala celkem 84 bodů (55,6 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

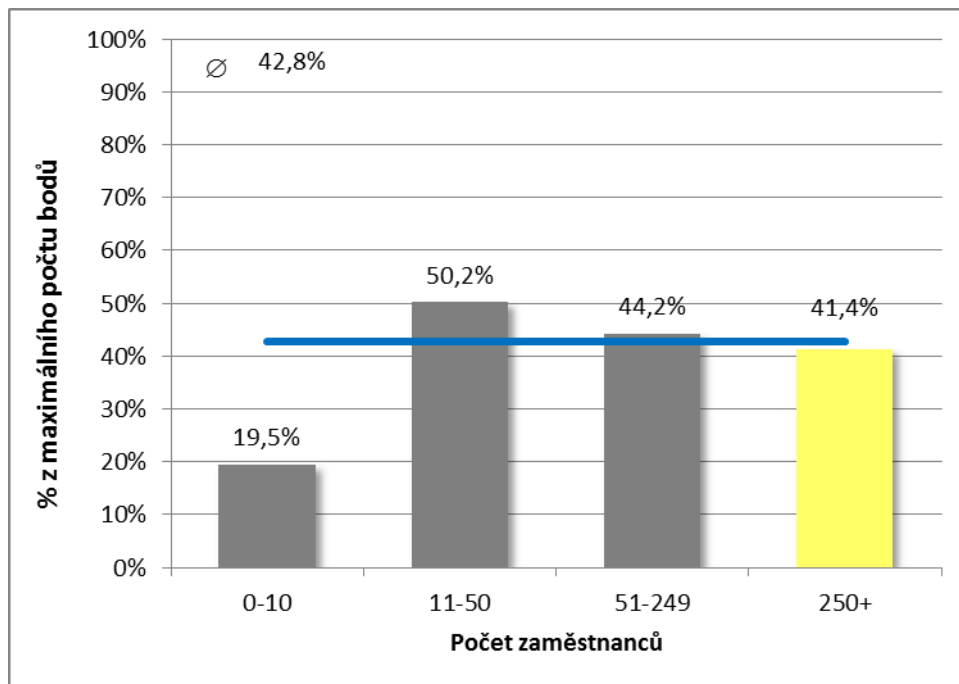


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídká závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

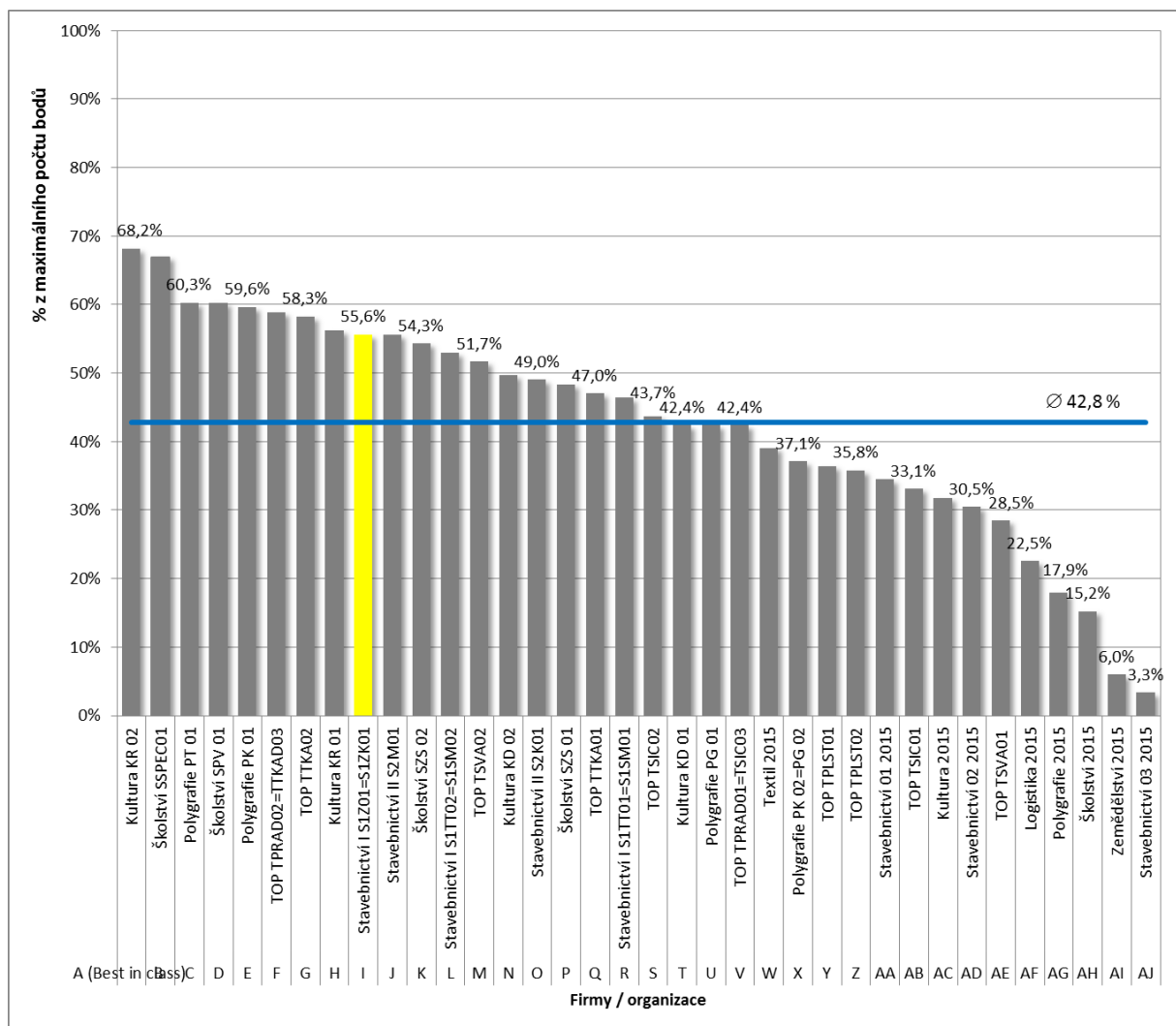
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“

Celkové hodnocení

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 84 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 55,6 %.

Graf 12 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

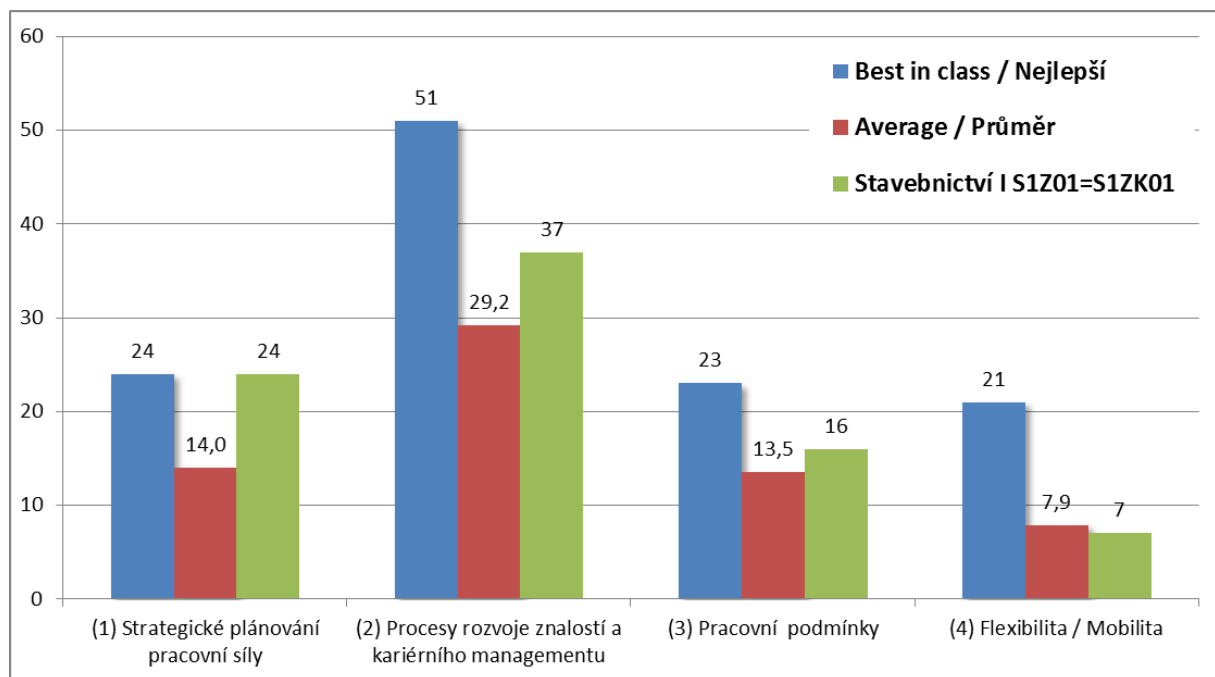


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 24 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 37 bodů
- Pracovní podmínky – 16 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 7 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ pravidelně sleduje složení pracovní síly z hlediska věku nejméně jednou za rok. Vedení toto sledování provádí vcelku detailně po jednotlivých profesích, po kategoriích zaměstnanců, podle dělnických a technických profesí i jaká je struktura zaměstnanců v jednotlivých firmách korporace. Průměrný věk je asi 42-44 let a firma se snaží postupně tento věk snižovat, v současné době pracují s výhledem až do roku 2020. Každý rok se zpracovává detailní zpráva o stavu a struktuře zaměstnanců, která se překládá úzkému vedení společnosti. Díky tomuto detailnímu zpracování mají ve společnosti jasný přehled o tom, které profese a oblasti jsou nejvíce ohroženy odchody do důchodu nebo dalšími fázemi života, a je třeba jim věnovat zvýšenou pozornost.

Společnost má interní předpis, který popisuje systém nábory studentů ze středních odborných škol, středních škol i vysokých škol. Tento předpis zahrnuje různé možnosti podpor a stipendií a sjednocuje postupy pro celou společnost. Společnost spolupracuje se středními školami, vysokými školami a zavádějí spolupráci s učňovskými školami. Další kandidáty na práci ve společnosti hledají na veletrzích pracovních příležitostí a také nabízejí stáže pro studenty.

Společnost sice uplatňuje principy diverzity, ale s ohledem na nedostatek pracovníků si nemůže příliš vybírat. Hlavním principem uplatňovaným při nábory je chuť pracovat a učit se. Společnost se snaží hledat mezi mladšími, ale zaměstnává i starší dělníky. Mezi dělnickými profesemi jsou zaměstnány i ženy, například na pozici vedoucí obalovny nebo stavbyvedoucí. Ve společnosti pracuje několik osob se zdravotním postižením, ale nikoliv v dělnických pozicích. Naopak společnost zaměstnává velké množství Slováků. Rádi by získávali zaměstnance i z jiných států mimo Evropskou unii, ale celý proces je příliš složitý a zdlouhavý.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ poskytuje svým zaměstnancům škálu povinných školení vyplývajících ze zákona a vedle toho praktická školení pro jednotlivé dělnické profese, která jsou leckdy i několikadenní. Pro mistry stavby, stavbyvedoucí a začínající inženýry pořádají dlouhodobé školicí programy, kdy se setkávají třikrát do roku na tři dny po dobu tří let. V rámci těchto školení projdou celou řadou provozů a dostávají i praktickou a teoretickou přípravu, se kterou se následně mohou setkat během své práce. Společnost přirozeně podporuje spolupráci mezi generacemi, v rámci stavebních pracovních skupin předávání zkušeností probíhá zcela automaticky.

Vzájemná zastupitelnost je možná i u „běžných“ dělnických profesí, ale už není obvyklá u strojnických a specializovaných profesí. Mobilita zaměstnanců je daná požadavky zakázek, kdy kolektiv dělníků se musí přizpůsobit daným potřebám. Firma má vlastní katalog profesí, který obsahuje popis práce pro každou pozici a společnost se snaží, aby dělník ovládal nejenom svou vlastní profesi, ale i částečně zvládl i profese další. Tyto dovednosti a schopnosti se berou v úvahu už při nábory zaměstnance.

Dělníci jsou během své zkušební doby sledováni a hodnoceni mistrem stavby, zdali svou práci zvládají a pokud společnost má určité pochybnosti o kompetencích nového dělníka, zaměstná jej pouze na dobu určitou v rozmezí března-listopad a to dvakrát za sebou. V případě, kdy se osvědčí, je mu nabídnuta pracovní smlouva na dobu neurčitou. To se týká samozřejmě i sledovaných pozic. Zedník, stavební klempíř a stavební zámečník.

Společnost nepoužívá k hodnocení výkonu proces 360° pro žádného zaměstnance. Pouze vedoucí jednou ročně 1. dubna provede vlastní ohodnocení svých podřízených a upraví jim mzdu. Současně by měl osobně vysvětlit každému pracovníkovi, na základě čeho dochází k úpravě mzdy.

Společnost se snaží plánovat kariéru věkově starších dělníků, ale vždy je to velmi individuální a také záleží na typu pozice. Jednodušší je to vždy v případě pracovních pozic, u kterých se náhrada hledá snáze, než v případech, kdy jde o specifické a odborné pozice jako je strojník. Vedoucí se snaží u zaměstnanců ve věku kolem 55 let zjistit individuální potřeby a preference. Pokud je pracovník unavený a má zájem o jinou pozici, hledá se pro něj jiné vhodné uplatnění a zároveň náhrada za něj. Velmi obtížné je hledat takové možnosti pro dělníky kolem věku 50 let. Společnost nemá velké možnosti nabídnout dělníkům jinou práci v rámci stavby, protože všechny tyto práce jsou podobně náročné a obtížné. Mají možnost dělat mistra, případně jinou vedoucí pozici v případě, kdy mají schopnosti pro danou pozici. Určitou další možností by mohl být posun na pozici mistra nebo instruktora odborného výcviku na středním odborném učilišti. O této možnosti se zatím uvažuje v blízké budoucnosti.

Společnost se snaží pracovat i s dalšími životními cykly a etapami života a jejich případným dopadem na zaměstnání. Sledují průměrný věk ve vztahu k výši mzdy, jakou mají výkonnost, jak jsou zdraví a podobně. V tuto chvíli jde spíše o teoretické poznatky, které ještě nejsou přesně zpracovány v interních personálních dokumentech.

Mzdová politika ve společnosti není založená na počtu odpracovaných let, ale zaměstnanci jsou placeni pomocí časových mezd, kdy je stanovený hodinový tarif pro danou profesi. V rámci hodinového tarifu je stanovená minimální částka, kterou každý zaměstnanec spadající do daného tarifního pásma má zajištěnou, a maximální hodinová hranice, kterou může zaměstnanec nejvíce obdržet. Výška hodinové mzdy je vždy jednou ročně určena vedoucím pracovníkem pro každého zaměstnance zvlášť na základě jeho výkonu, odbornosti a dovedností. Kromě základní hodinové mzdy mohou dělníci obdržet i měsíční odměnu, která je nenároková a záleží na jejich výkonu. Kromě výkonnostní měsíční odměny může být zaměstnanci vyplacena mimořádná, dlouhodobá anebo odměna při příležitosti životního jubilea.

Společnost má stanoveny postupy při odchodech pracovníků ze zaměstnání jako součást své personální strategie. Pokud se jedná o nucené odchody a reorganizaci společnost plní zákonná ustanovení a nemá žádný interní předpis, který by povinná nařízení více rozšiřoval. V případě dobrovolných odchodů se zaměstnavatel snaží rozloučit s dobrým zaměstnancem v dobrém, jde spíše o neformální proces. Se zaměstnancem se také rozloučí odbory, které mají vlastní systém.

Společnost nemá žádný jednotný oficiální postup, jak se loučit s pracovníky, kteří odcházejí do důchodu, ale dochází k formálnímu loučení a je to především na jednotlivých pracovních kolektivech. Vedení firmy sleduje, kolik zaměstnanců odešlo do důchodu, případně kolik jich stále pracuje, ačkoliv už mají důchodový věk.

V rámci tohoto měření byly sledovány pozice **stavební klempíř a stavební zámečnick a zedník**. Ve společnosti v současné době dle přehledu dělnických povolání zaměstnávají 66 zedníků, 2 stavební zámečníky a stavební klempíře žádné.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ jakožto součást velkého nadnárodního komplexu má velmi propracované procesy pro ochranu zdraví a kvality života zaměstnanců. Mateřská organizace již v minulosti velmi naléhala na českou pobočku, aby tyto postupy zavedla a řídila se jimi. Společnost má několik desítek svých závodních lékařů, nad povinný rámec se více věnuje pravidelným, zdravotním kontrolám a pro některé profese požaduje speciální a podrobnější vyšetření. Všichni zaměstnanci musí projít zdravotní kontrolou u závodního lékaře. Společnost podporuje sportování svých zaměstnanců a pořádá pro ně jednou ročně fotbalový turnaj pro všechny pobočky a závody a turnaj v curlingu. Zaměstnanci účastníci se turnajů mají pracovní volno s náhradou mzdy, což je specifikováno v kolektivní smlouvě. Kromě těchto velkých celofiremních turnajů mohou ostatní závody pořádat své lokální turnaje. Společnost také věnuje pozornost prevenci zdraví a zavedla vnitřní předpis, umožňuje zaměstnancům upozornit na možné vzniklé nebezpečí, ohrožení zdraví pomocí popisu konkrétní situace zvané „skoro nehoda“. Tato situace je pak zapojena do hodnocení bezpečnosti práce a následně zapracována do školení o bezpečnosti práce. Dva takové popsané případy jsou následně jednou ročně odborně vybrány a ten, kdo na ně upozornil, obdrží finanční odměnu. Společnost se snaží zavádět a kontrolovat ergonomii pracovního místa, zatím je to v samotných počátcích a hledají, jak celou problematiku uchopit. Společnost zatím přebírá francouzské metodiky, jak zacházet s náradím s ohledem na správný pohyb těla, který částečně snižuje fyzické zatížení těla při práci s náradím. Společnost se věnuje ergonomii i pro pracovníky v kanceláři, co se týká vhodného sezení. Naopak se společnost nijak nevěnuje prevenci pro práci se stresem.

Společnost má nastaveny postupy pro flexibilní uspořádání pracovních podmínek. Ergonomii pracovního místa se částečně věnuje lékař, který kontroluje jednotlivé provozy a stavby. Pro administrativní pracovníky umožňují práci na dálku, ale jen ve výjimečných případech. Podobně je zpracovaná metodika pro flexibilní pracovní dobu, ale vlastně se vůbec nevyužívá. V případě, kdy se zaměstnanec ocitne ve složité životní situaci a potřebuje mimořádné volno, společnost se

mu snaží vyjít vstříc, pokud se nejedná o dlouhodobý problém, ale nemá tyto postupy nijak zpracované. Společnost také umožňuje dodatečnou rodičovskou dovolenou, pokud o ni zaměstnankyně požádá dostatečně včas.

Co se týká dalších benefitů. Každý zaměstnanec má celkem pět týdnů dovolené a dělníci na stavbách mají další 2 dny dovolené navíc za každý týden čerpání dovolené v období mezi lednem a březnem. Společnost nabízí náborový příspěvek 10 000 Kč, možnost zaměstnaneckých akcí, příspěvek na stravování, vzdělávací aktivity, které hradí, dále pojištění odpovědnosti za způsobenou škodu Společnost poskytuje také všem svým zaměstnancům příspěvek na penzijní připojištění a přispívá jim stejnou částkou, kterou zaměstnanec spoří a to až do výšky 3000 Kč. Společnost v případě pracovního úrazu poskytuje mimořádné odškodnění z vlastních finančních prostředků.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ má v pracovním řádu nastaveny postupy pro přidělování zaměstnanců na jiné pracoviště. Zaměstnanec může být krátkodobě přeřazen k jiné společnosti a vše musí být smluvně ošetřeno mezi všemi dotčenými stranami, tedy mezi zaměstnancem, kmenovou společností a společností, kam je zaměstnanec vyslán.

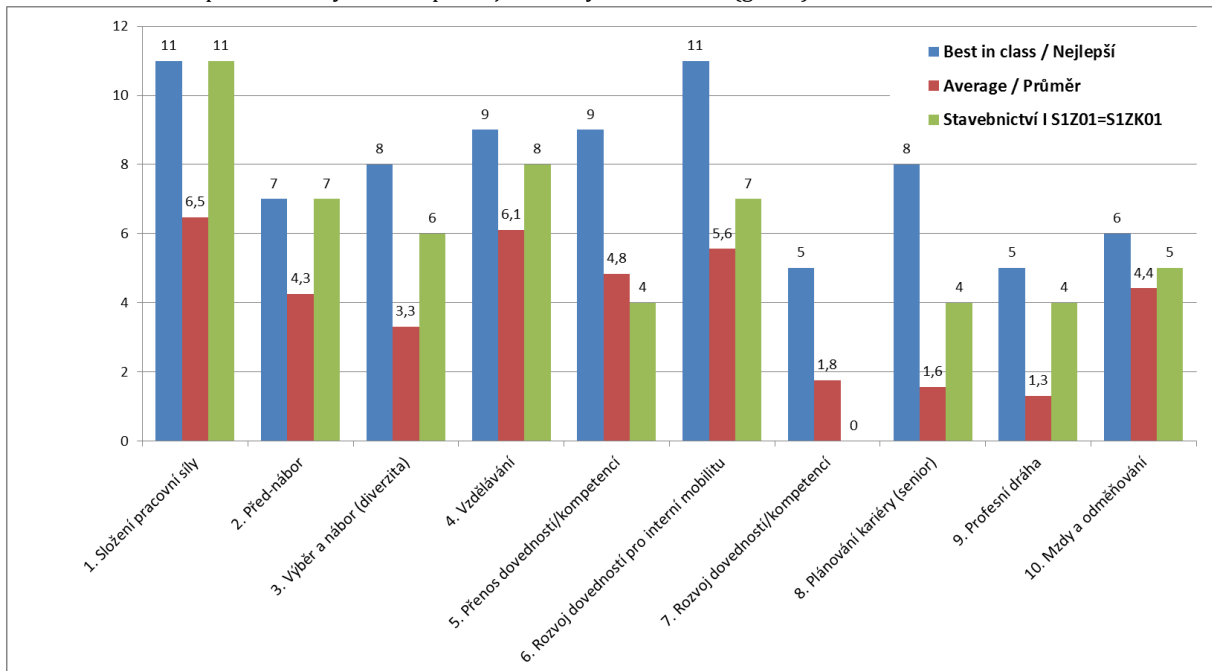
Společnost nemá nastaveny žádné postupy pro udržování kontaktů s bývalými zaměstnanci. Tímto se zabývají odborové organizace, které organizují setkání, výlety a podobně.

Společnost je aktivní ve společenské odpovědnosti, podporuje dobrovolné aktivity zaměstnanců zejména v rámci Nadace Kolečko, který podporuje a je generálním sponzorem jejich projektu „Rozhlédni se“, který se věnuje prevenci úrazů dětí v silničním provozu. Do roku 2015 se v rámci projektu Rozhlédni se, proškolovalo cca 7 200 dětí.

Hodnocení ukazatelů

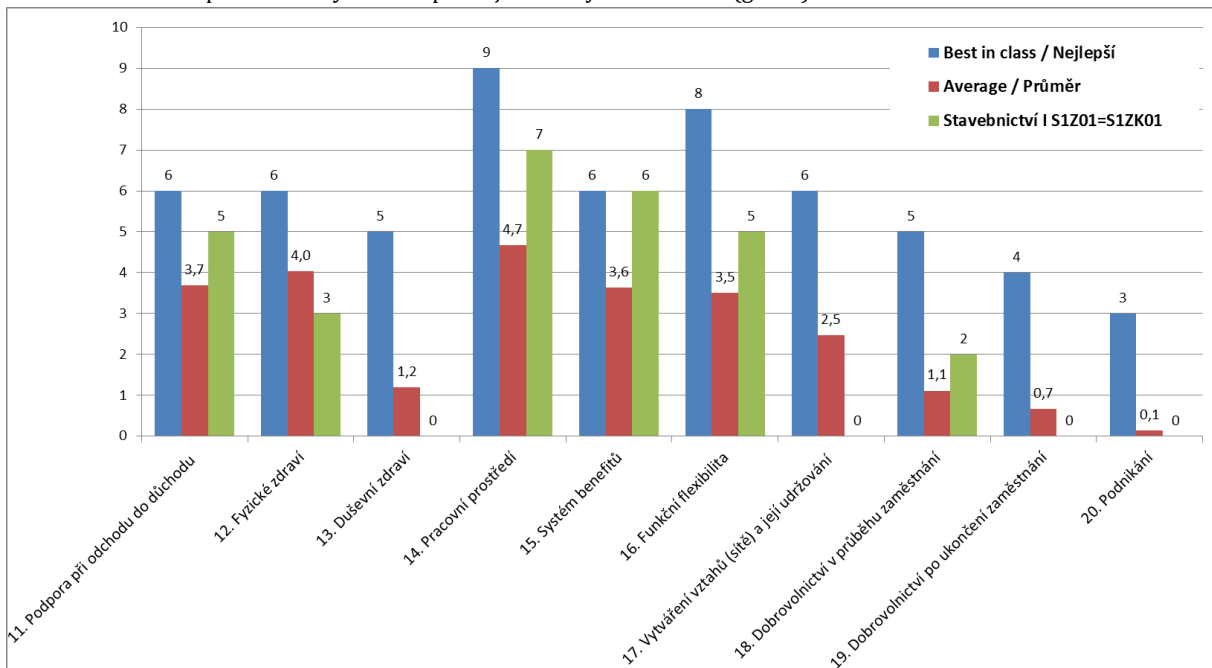
Společnost dosahuje ve 13 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky a u 7 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

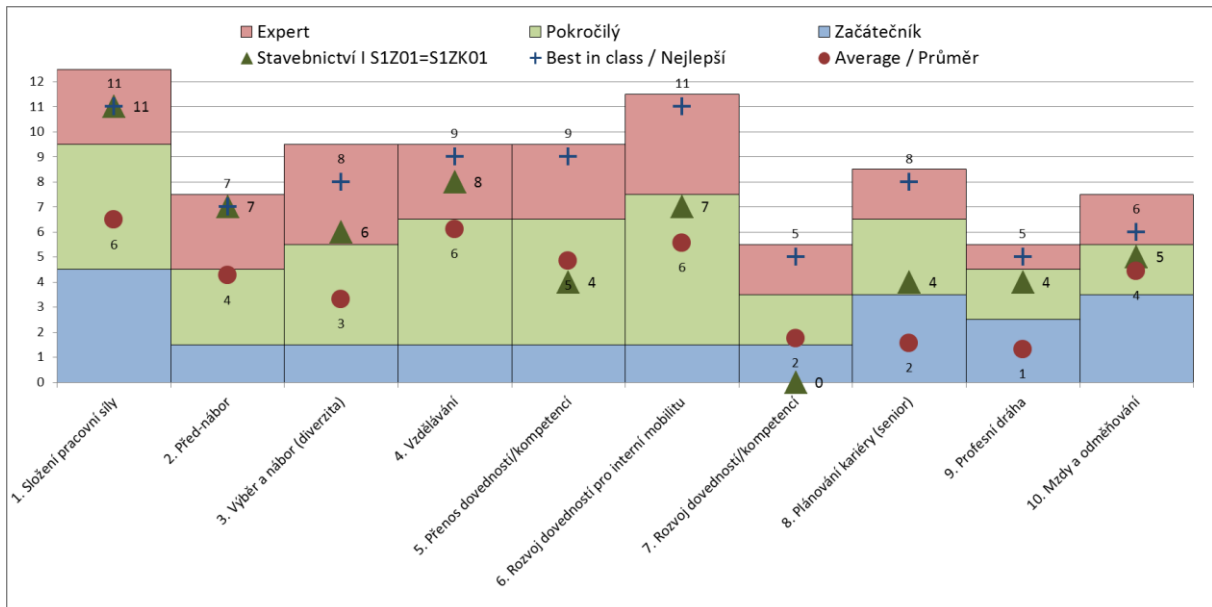
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

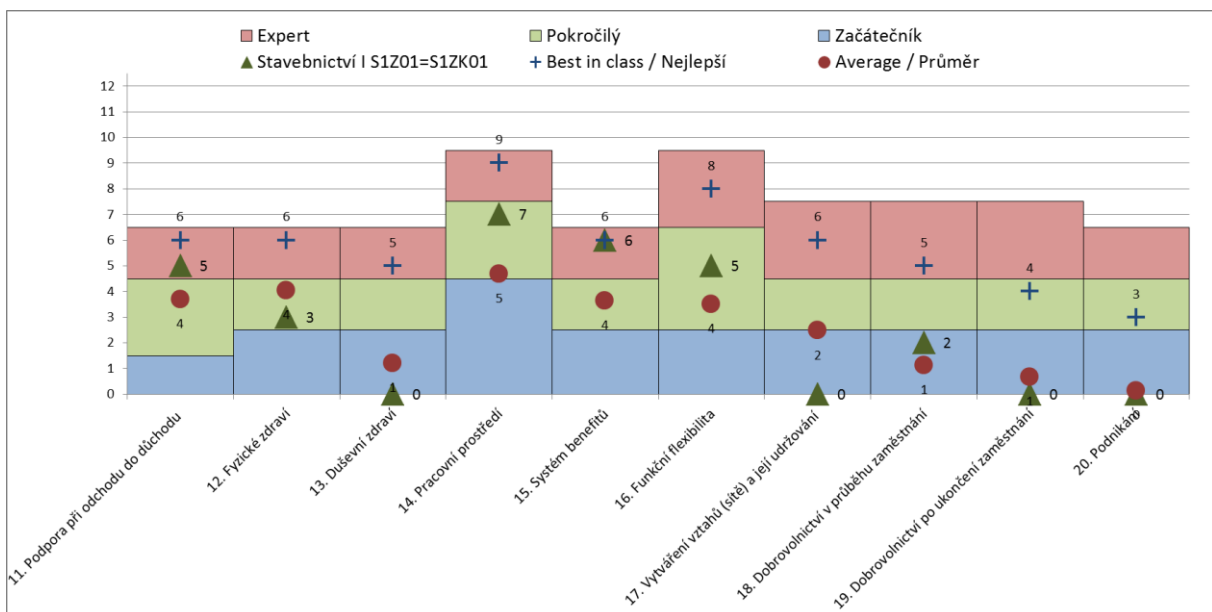
Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ dosahuje expertní úrovně v oblasti Age managementu v 6 ukazatelích, a to konkrétně u složení pracovní síly, před-náboru, výběru a nábory (diverzita), dále u vzdělávání, podpory při odchodu do důchodu a u systému benefitů. Úroveň Age managementu je pokročilá u 8 ukazatelů, naopak u 6 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“, vlastní zpracování

Závěr

Rámcová doporučení

Společnost dosahuje ve 13 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky a u 7 ukazatelů dosahuje podprůměrných či nulových výsledků. Společnost „Stavebnictví I S1Z01 = S1ZK01“ má velmi dobře a detailně zpracované přehledy o složení pracovní síly a pravidelně s nimi seznamuje vedení společnosti. Sami si uvědomují, že zejména v dělnických profesích dochází k postupnému stárnutí a snaží se o postupné nahrazování starších dělníků novými, mladšími. Bohužel i tato společnost se potýká s nedostatkem pracovních sil, zejména pro více kvalifikované dělníky, jako je strojník. Na trhu práce se v současné době nedají najít mladí, ochotní, šikovní a vyučení strojníci a podobně odborně vzdělaní dělníci. Jedním z důvodů, který tuto situaci zhoršuje, je nedostatečná úroveň učňovského školství, ve kterém chybí finance a celá řada učilišť buď zaniká, nebo se transformuje na střední školy, které pak ovšem nepřipraví učně respektive potřebné pracovní síly do oboru. Kvalitních učilišť existuje jen několik a ta nejsou schopna pokrýt veškerou poptávku stavebních firem po dělnických profesích. To se týká i sledovaných profesí. V této oblasti vidíme možnost, pro stát, který by měl věnovat této problematice mnohem větší a systematickou pozornost a měl by ve spolupráci se zaměstnavateli v oboru vytvářet potřebné a vhodné podmínky pro výchovu mladých lidí v žádaných dělnických profesích. Jedná se o průřezovou problematiku. Tj., týká se ministerstva školství, ministerstva práce a sociálních věcí, financí a ministerstva průmyslu a obchodu. Zde byla namístě i spolupráce obdobných společností s cílem nepříznivou situaci změnit.

Nedostatek pracovních sil pro stavebnictví by se také dal řešit snadnějším získáváním zaměstnanců ze zahraničí, zejména ze zemí mimo Evropskou unii. Dnes je velmi obtížné a zdlouhavé získat povolení pro zaměstnání pracovníků například z Ukrajiny, předpisy jsou zbytečně složité a někdy i nejednoznačné. Pokud by se umožnilo, aby zde mohlo pracovat mnohem více cizinců, nejen stavebním společností by to velmi ulehčilo získávání zakázek, které dnes v některých případech musejí odmítat a tím nejen ony, ale i stát přichází o lukrativní nabídky a dotace z evropských fondů.

Společnost poskytuje svým zaměstnancům velmi štědré benefity a snaží se být aktivní v oblasti společenské odpovědnosti.



**BYZNYS
PRO SPOLEČNOST**
BUSINESS FOR SOCIETY

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel Programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

Zedník provádí opravy na stavebních konstrukcích, zednické a betonářské práce při úpravách povrchů s použitím malt, cihel, tvárnic a dalšího stavebního materiálu.

Pracovní činnosti

- Orientace ve stavebních výkresech a dokumentaci.
- Orientace v pracovních a technologických postupech pro omítkářské, betonářské a zednické práce.
- Návrh pracovních postupů, materiálů a pomůcek pro zdění nosných stěn, příček, omítkářských a zednických prací.
- Výpočty spotřeby materiálů pro zdění a omítání.
- Posuzování vhodnosti a kvality stavebních materiálů.
- Zdění nosných stěn, volně stojících nosných pilířů a příček, včetně osazování a zazdívání zárubní.
- Nahazování, štukování a omítání ploch.
- Výroba malt a čerstvého betonu ze suchých maltových a betonových směsí.
- Betonování stavebních konstrukcí z betonu a železobetonu.
- Obsluha strojních zařízení.
- Dodržování zásad bezpečnosti práce, ochrany zdraví ve stavebnictví a při práci ve výškách.

Kvalifikační požadavky

Odborná příprava a certifikáty

Nejvhodnější **přípravu** pro tuto pozici poskytuje **střední vzdělání s výučním listem v oboru zedník, kamnář, zednické práce, stavební práce**. Jinou alternativu představuje střední vzdělání s výučním listem v oboru zedník, kamnář, zednické práce, stavební práce.

Stavební zámečnický provádí práce při zhotovování stavebních zámečnických prvků, při jejich montáži a opravách.

Pracovní činnosti

- Příprava pracoviště.
- Volba, seřizování, ošetřování a údržba nástrojů, nářadí a strojních zařízení.
- Čtení a použití technických podkladů.
- Stanovení pracovních postupů, pracovních prostředků a pomůcek.
- Výroba, montáž a opravy stavebních zámečnických prvků a kontrola provedených prací.
- Evidování technických dat o průběhu a výsledcích práce.

Kvalifikační požadavky

Odborná příprava a certifikáty

Nejvhodnější **přípravu** pro tuto pozici poskytuje **střední vzdělání s výučním listem v oboru zámečnický, zámečnické práce a údržba**. Jinou alternativu představuje střední vzdělání s výučním listem v oboru zámečnický, zámečnické práce a údržba, střední vzdělání s výučním listem v oboru klempíř, klempířské práce ve stavebnictví a střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru servis a opravy strojů a zařízení.

Pracovní doba:

Ve společnosti mají nerovnoměrně rozloženou pracovní dobu. Mají 6 hodinové směny a 11 hodinové směny a k tomu ze zákona odpovídající volno. V zimních měsících v lednu mají na stavbách 14 dní odstávku a v únoru rovněž.



**BYZNYS
PRO
SPOLEČNOST**
BUSINESS
FOR SOCIETY

LEA

Závěrečná zpráva

**Měření HR procesů pomocí nástroje LEA-
Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01**



Obsah

Executive Summary	3
Informace o LEA	4
Informace o měření ve společnosti „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“	5
Demografie a statistika České republiky	6
Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030	6
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030.....	7
Regionální působnost společnosti.....	7
Struktura zaměstnanců společnosti	8
Benchmark – ČR	9
Všeobecné výsledky za Českou republiku	9
Výsledky podle velikosti firmy	10
Výsledky podle odvětví.....	10
Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“	11
Celkové hodnocení	11
Hodnocení oblastí.....	12
Hodnocení ukazatelů.....	17
Závěr	19
Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem.....	20

Executive Summary

Popis společnosti

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ sídlí v **Jihomoravském kraji v Brně**. Jedná se o velmi dynamickou multioborovou stavební firmu s více než šedesátiletou tradicí, která patří k největším a nejvýznamnějším stavebním společnostem v České republice. Společnost má více než 1200 zaměstnanců.

Historie společnosti sahá až do roku 1952, kdy jejím posláním bylo zajišťovat stavební práce pro tehdejší Československé státní dráhy, tedy výstavbu, rekonstrukce a opravy železničních tratí a budov. V roce 1971 byl podnik začleněn do výrobně-hospodářské jednotky "Železničné stavebníctvo" se sídlem v Bratislavě. Ke dni 1. dubnu 1992 byla společnost transformována na akciovou. V současné době má společnost 533 vlastníků.

Společnost se zaměřuje na komplexní realizaci nejrůznějších stavebních děl, jejich modernizaci, rekonstrukci a údržbu dle potřeb a přání zákazníků v oborech pozemní a podzemní stavitelství, vodohospodářské stavby, silniční a železniční stavitelství, inženýrské stavby a sanace, technologie a zařízení, mechanizace a doprava, distribuce a obchod s elektřinou.

Společnost zabezpečuje rekonstrukce, modernizace a realizace staveb nejen v ČR, ale i v zahraničí.

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ se zúčastnila měření LEA (LifeLong Employability Assessment) v roce 2017. Z výsledků vyplývá, že dostáhla celkového počtu bodů 107 ze 151 teoreticky možných, což znamená celkové hodnocení 70,9 %.

Informace o LEA

LEA (Lifelong Employability Assessment), nástroj na měření v oblasti Age Managementu, byl vytvořen jako pokračování projektu *Aktivní stárnutí*. Českou verzi připravila platforma Byznys pro společnost.

Prostřednictvím měření LEA a následně nastavených procesů rozvoje lidských zdrojů (dále jen HR) a zviditelněním dobrých postupů v praxi je možné inspirovat firmy a sociální partnery, zlepšit přístup k dlouhodobé a celoživotní zaměstnanosti, posílit vztah mezi firmami, neziskovými organizacemi, vzdělávacími institucemi a státem. Optimalizací HR postupů a zaměstnatelnosti pracovníků v průběhu celé jejich kariéry je možné zvýšit a zlepšit inovace na pracovišti, zefektivnit plnění firemních cílů a zároveň zvýšit motivaci a loajalitu zaměstnanců.

Hlavním cílem využití měřicího nástroje LEA je vytvoření srovnání (benchmarku) měřitelných výstupů jednotlivých oblastí HR procesů a vytvoření přehledu o tom, jak české firmy procesy nastavují s ohledem na složení zaměstnanců, jak s nimi dlouhodobě pracují a rozvíjejí jejich potenciál.

V rámci měření LEA jde o čtyři základní oblasti:

1. strategické plánování pracovní síly (složení pracovní síly, před-nábor, diverzifikace náboru),
2. řízení znalostí a profesního rozvoje a kariéry zaměstnanců (vzdělávání, přenos dovedností a kompetencí, interní mobilita, kariérní pohovory a poradenství, rozvojová schémata kariéry, náhrady mzdy, podpora při odchodu),
3. pracovní podmínky a prostředí (zdraví a vitalita, stres a duševní zdraví, další benefity nad rámec legislativy),
4. flexibilita a mobilita (funkční flexibilita, vytváření sítí, dobrovolnictví, podnikání).

Měření umožňuje podívat se na aktuálně nastavené interní procesy, prostředí firmy a přístup k zaměstnancům ve všech oblastech od náboru, přes vzdělávání a rozvoj, oblast benefitů a pracovního prostředí, až po přípravu na změnu pracovního výkonu nebo pozice a odchod do důchodu. Tato metoda poskytuje společně data, porovnává klíčové procesy a umožňuje zefektivnit procesy v oblasti lidských zdrojů, srovnává současnou situaci v organizaci s ideálním stavem, ideálními procesy a postupy.

Informace o měření ve společnosti „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“

Proces měření LEA je naplánován v následujících krocích: zaslání dotazníku → sběr dat → rozhovor → zpracování → vyhodnocení → zpráva.

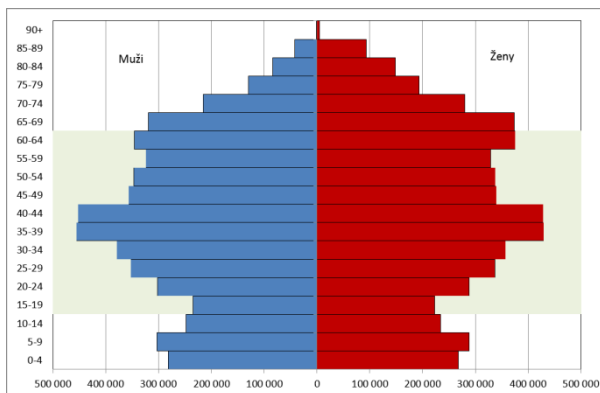
U společnosti Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01 proces měření proběhl v roce 2017 následovně: Organizaci Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01 zastupovala personální ředitelka společnosti. Společně se zástupci platformy Byznys pro společnost absolvovala osobní rozhovor a vyplnění dotazníku. Okruh otázek dotazníku LEA by zaslán předem, v průběhu zpracování zprávy byl ještě učiněn dotaz o písemné zaslání věkové struktury zaměstnanců a časového rozložení pracovní doby.

Demografie a statistika České republiky

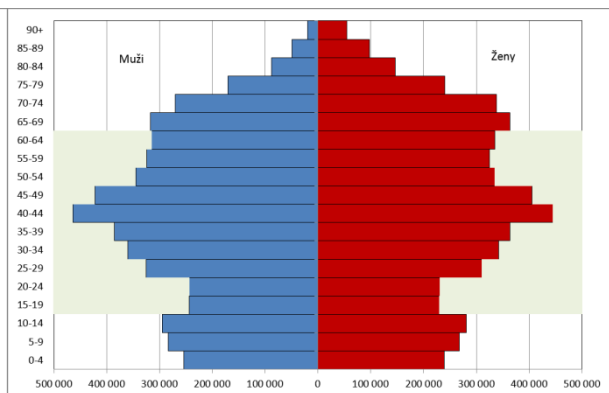
Populace České republiky, tak jako v ostatních vyspělých zemích světa, stárne. Souběžně probíhá proces, kdy lidé žijí déle, zvyšuje se jejich naděje dožití i průměrný věk, a také se rodí méně dětí, takže ve výsledku v populaci žije větší podíl seniorů (tj. osob 65 letých a starších).

Složení populace ČR v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025, 2030

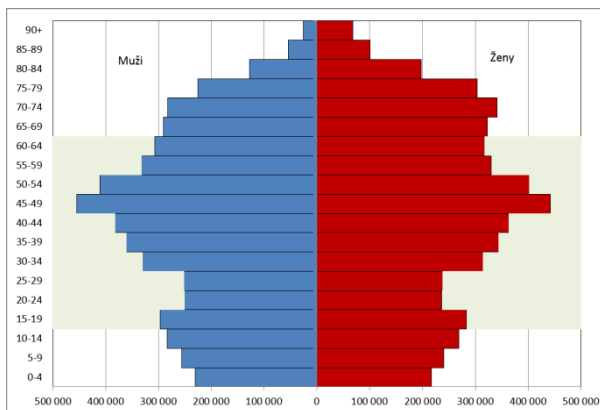
Graf 1 Věková struktura ČR k 1. 1. 2016



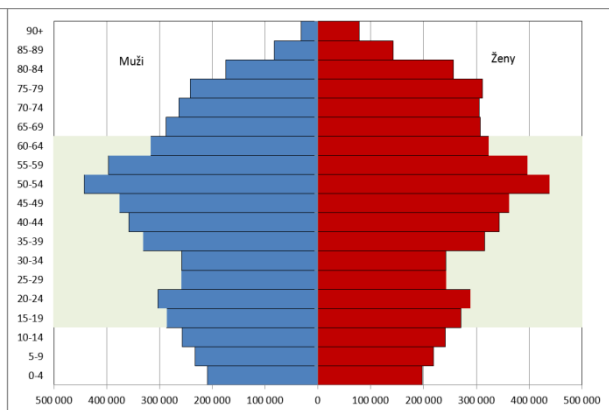
Graf 2 Projekce věkové struktury ČR na rok 2020



Graf 3 Projekce věkové struktury ČR na rok 2025



Graf 4 Projekce věkové struktury ČR na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016

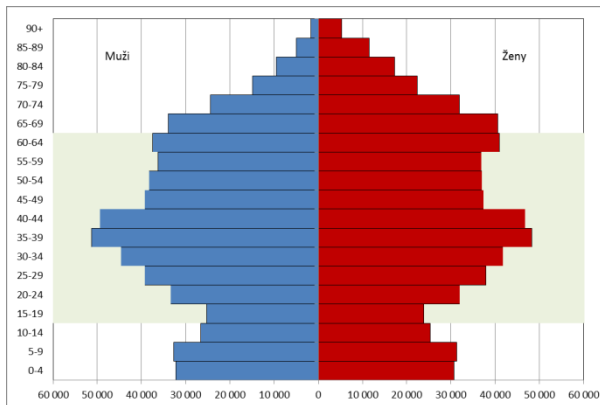
Projekce obyvatelstva České republiky do roku 2100, střední varianta, Český statistický úřad, Praha, 2014

Podíl osob ve věku 20–64 let, které by mohly potenciálně pracovat a vytvářet národní bohatství pro ostatní neproduktivní části populace, bude klesat. V roce 2016 činil podíl 20–64 letých na celkové populaci ČR necelých 62 %, v roce 2030 to bude již jen 57,7 %. Stále více osob se bude přesouvat do skupiny poproduktivních 65 letých a starších osob. Navíc se bude zmenšovat i absolutní počet obyvatel v České republice, takže 20–64 letých osob bude na začátku roku 2030 pod 6 milionů ve srovnání s 6,540 milionem osob 20–64 letých na začátku roku 2016. Počet seniorů se v tomto časovém rozmezí zvýší z 1,885 milionu lidí na 2,484 milionu osob.

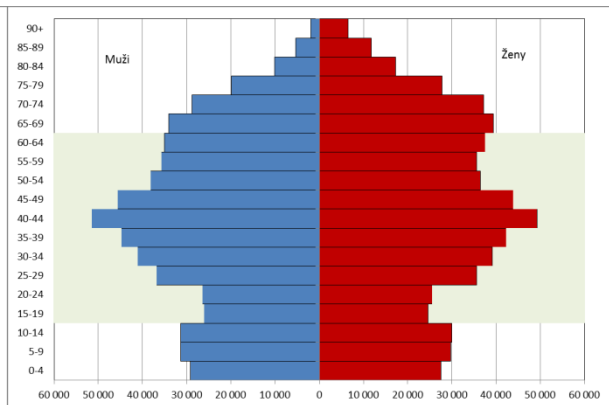
Složení populace v Jihomoravském kraji v roce 2016 a projekce populace na roky 2020, 2025 a 2030

V Jihomoravském kraji žilo na konci roku 2015 19,4 % mladých lidí ve věku do 19 let, 62 % osob v produktivním věku 20-64 let a 18,6 % seniorů 65 letých a starších. Průměrný věk mužů činil 40,5 roků a žen 43,5 roků. Kraj má zhruba srovnatelný podíl osob v jednotlivých věkových skupinách, jako je průměr obyvatel České republiky. Trend stárnutí obyvatelstva tak bude pokračovat zhruba shodným tempem jako v průměru celá republika. Podle projekce ČSÚ bude v roce 2020 v Jihomoravském kraji více než pětina osob 65letých a starších (20,5%). V roce 2030 však budou tvořit již 23,8 % populace.

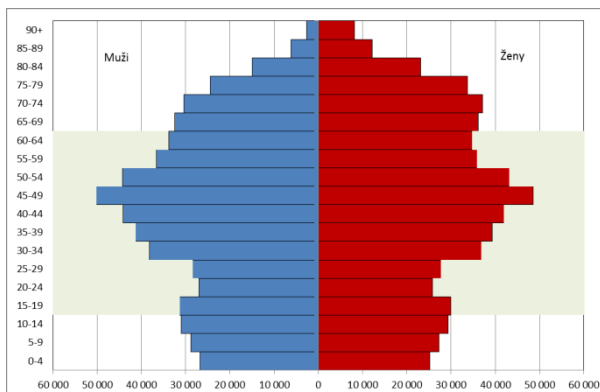
Graf 5 Věková struktura JHM kraje k 1. 1. 2016



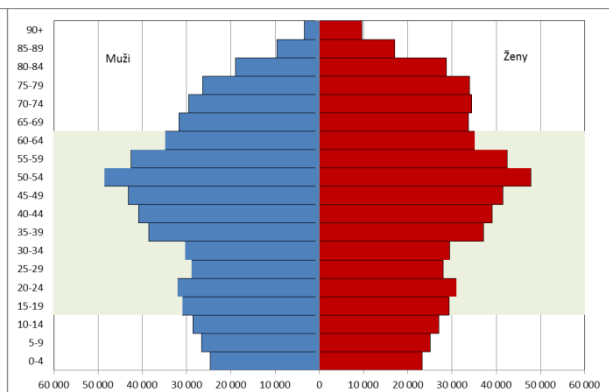
Graf 6 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2020



Graf 7 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2025



Graf 8 Projekce věkové struktury JHM kraje na rok 2030



Zdroj: Věkové složení obyvatelstva - 2015, Český statistický úřad, Praha, 2016
Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050, Český statistický úřad, Praha, 2014

Regionální působnost společnosti

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ působí v Jihomoravském kraji.

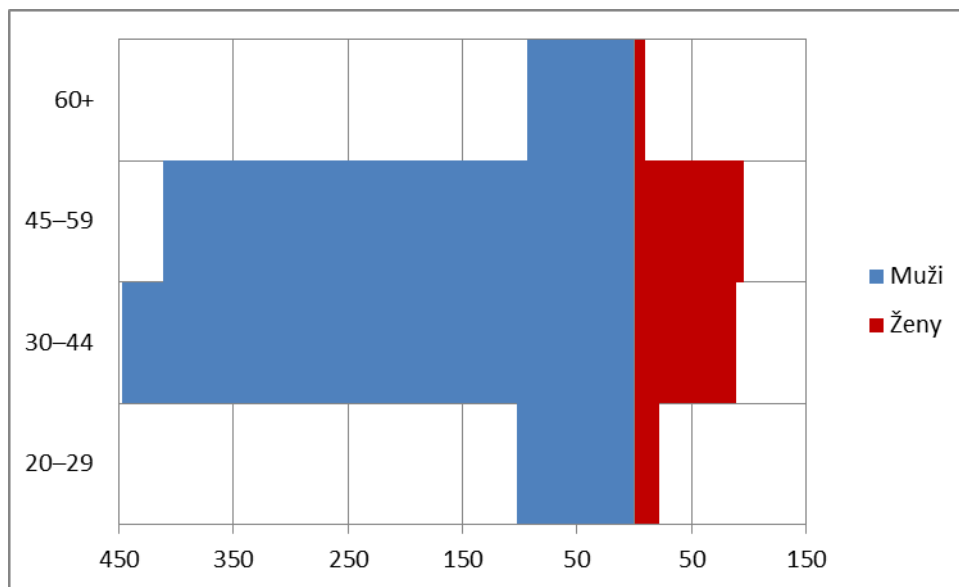
Struktura zaměstnanců společnosti

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ má celkem 1272 zaměstnanců, z toho 217 žen a 1055 mužů. Věková struktura je následující:

- v kategorii 20-29 let má společnost 125 zaměstnanců, z toho 22 žen a 103 mužů,
- v kategorii 30-44 let má společnost 536 zaměstnanců, z toho 89 žen a 447 mužů,
- v kategorii 45-59 let má společnost 507 zaměstnanců, z toho 96 žen a 411 mužů,
- v kategorii 60+ let má společnost 104 zaměstnanců, z toho 10 žen a 94 mužů.

Největší podíl zaměstnanců je ve věkové kategorii 30 až 44 let – 42 %. V další, nejvíce zastoupené kategorii, 45 až 59 let, je nepatrně méně zaměstnanců, a to 40 %. V nejmladší věkové kategorii 20 až 29 let je podíl zaměstnanců 10 % a ve společnosti pracuje 8 % zaměstnanců ve věku nad 60 let. Celkově převažují ve věkové struktuře muži, kterých je 83 %.

Graf 9 Věková struktura zaměstnanců společnosti „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ ke dni měření



Zdroj: Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, 2017

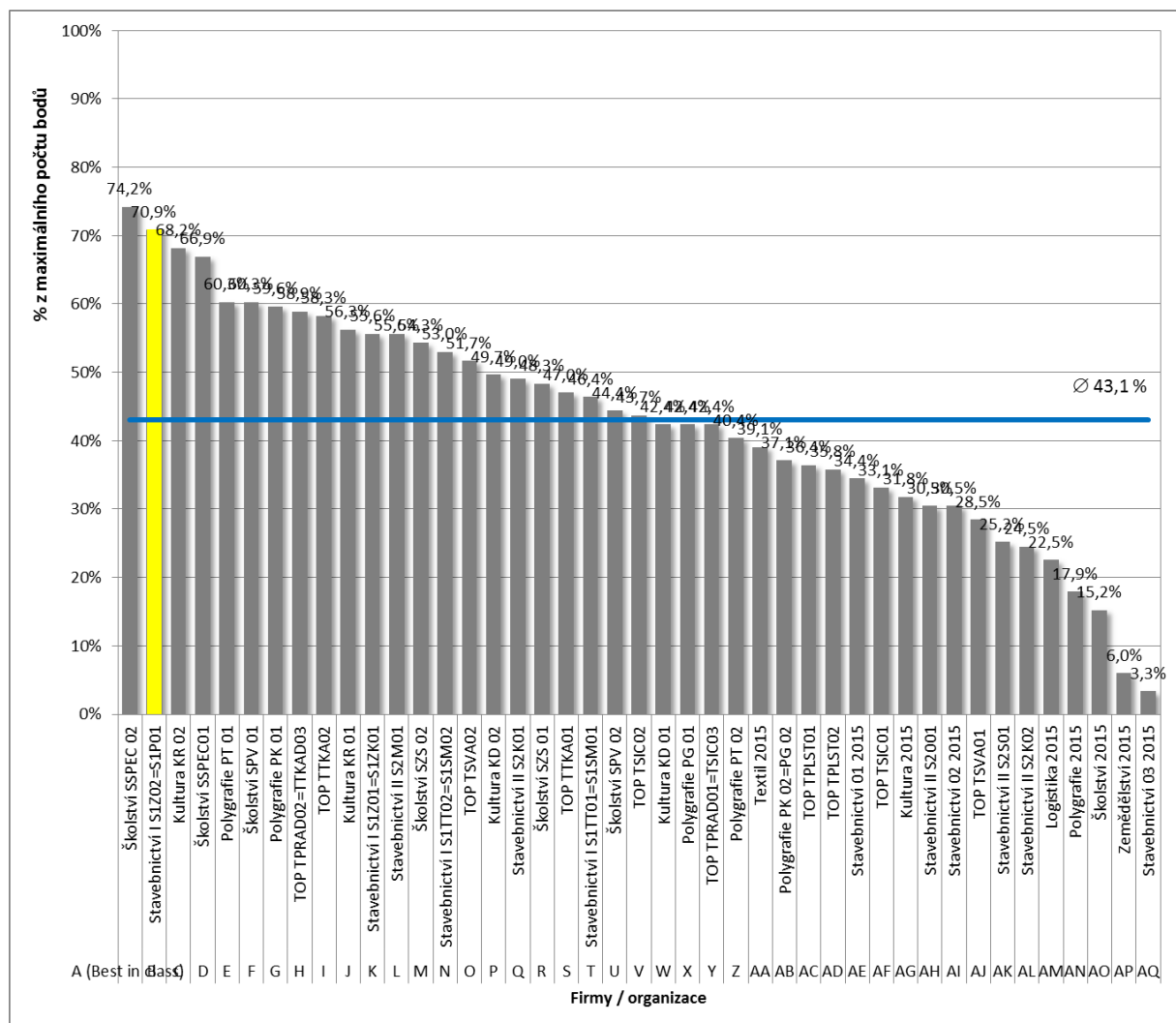
Benchmark – ČR

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ se zúčastnila šetření metodou LEA v roce 2017. Maximem dosažitelným při měření nastavení nástrojů a politiky věkové diverzity je dle LEA 151 bodů. Pro srovnání dosažených výsledků byl použit vzorek 42 firem, které se zúčastnily šetření metodou LEA v roce 2015 až 2017. Na konci projektu bude provedeno ještě vzájemné srovnání všech šetřených společností.

Všeobecné výsledky za Českou republiku

Firma „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ získala celkem 107 bodů (70,9 %).

Graf 10 Celkové výsledky společností seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

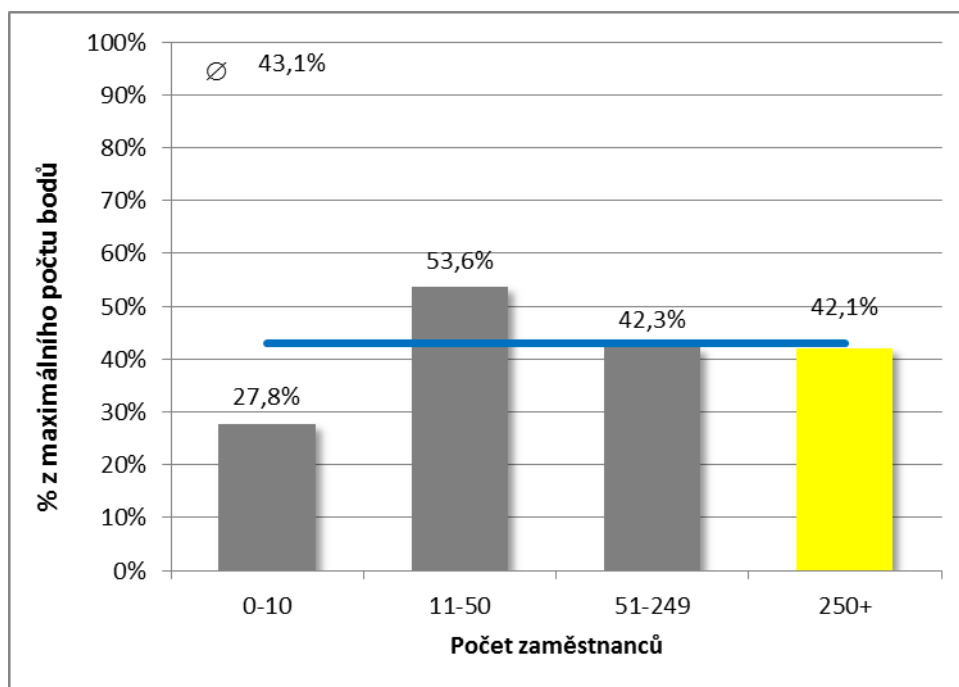


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

Výsledky podle velikosti firmy

Co se týče počtu zaměstnanců, výsledky ukázaly, že mezi jednotlivými skupinami firem nejsou velké rozdíly v nastavení nástrojů věkové diverzity a jejich formalizaci. Ukazuje se, že u středních a malých společností/organizací je zavedení a uplatňování nástrojů Age managementu často závislé na osobě majitele/jednatele, ředitele nebo manažera pro lidské zdroje apod. Nezřídká závisí na zdrojích a možnostech společnosti. Často nejsou tyto nástroje formálně a systematicky zavedeny, nebo nejsou formalizovány všechny, ačkoliv se používají.

Graf 11 Celkové výsledky společností podle kategorií počtu zaměstnanců (v %)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

Výsledky podle odvětví

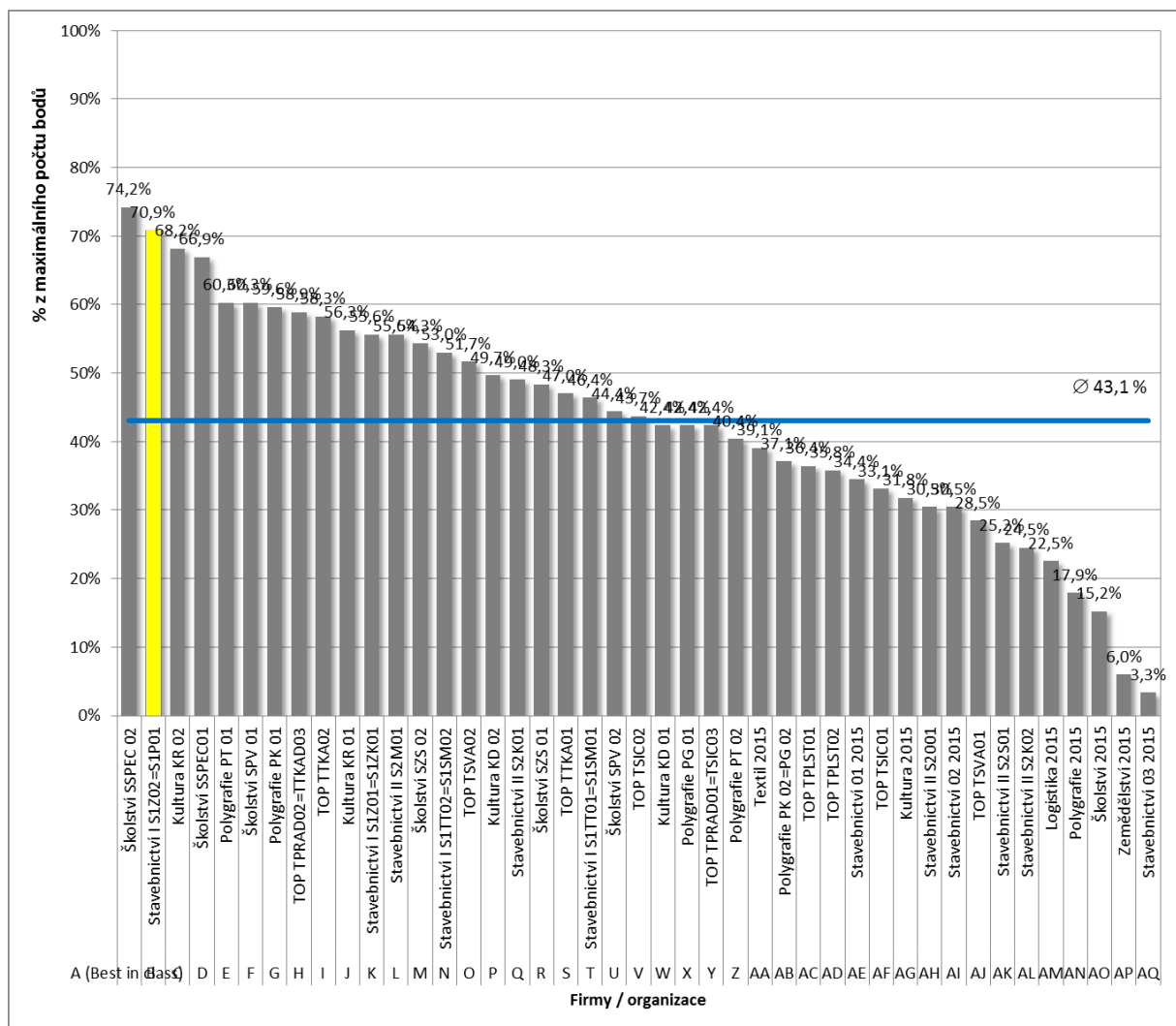
Získaný vzorek firem ze šetření je prozatím příliš malý, než aby bylo možné prezentovat průměrné výstupy za jednotlivá odvětví. Ukazuje se však, že odvětví samo o sobě není determinantou úspěšného zavádění nástrojů Age managementu, firmy z různých odvětví mohou procesy Age managementu využívat velmi dobře nebo nevyužívat a vyplývá to spíše z osobního přesvědčení majitelů nebo vedení a managementu společnosti, organizace či z konkrétní situace, ve které se firma nachází.

Konkrétní výsledky měření ve společnosti „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“

Celkové hodnocení

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ dosáhla při hodnocení LEA v České republice 107 bodů ze 151 teoreticky možných, což znamená úspěšnost 70,9 %.

Graf 12 Celkové výsledky společnosti seřazené sestupně podle celkem získaných bodů (v %)

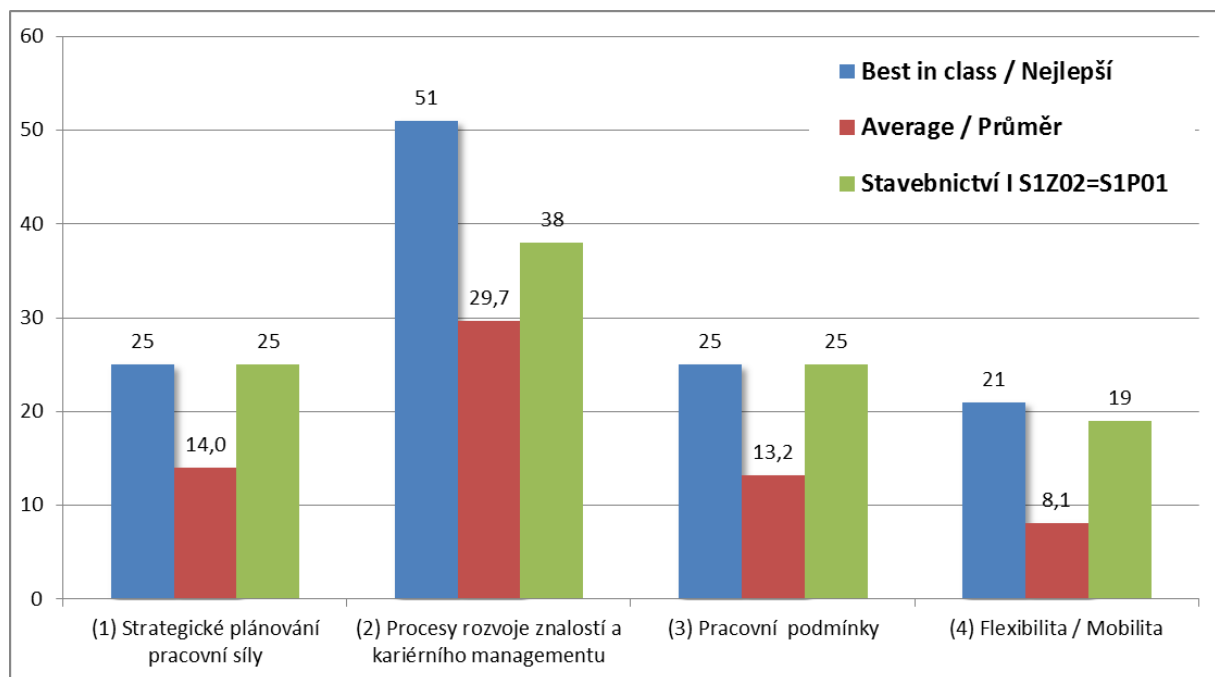


Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

Hodnocení oblastí

- Strategické plánování pracovní síly – dosahuje úrovně 25 bodů
- Procesy rozvoje znalostí a kariérního managementu – dosahuje výsledků 38 bodů
- Pracovní podmínky – 25 bodů
- Flexibilita / Mobilita – dosahuje výsledků v hodnotě 19 bodů.

Graf 13 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých oblastí



Zdroj: *Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“; vlastní zpracování*

Oblast 1: Strategické plánování pracovní síly (lidských zdrojů)

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ sleduje věkovou strukturu všech svých zaměstnanců jednou za rok v horizontu tří let, běžnou fluktuaci sledují každý měsíc. Jedním z důvodů je i stanovování přibližné částky potřebné v rozpočtu na odměny pro zaměstnance odcházející do důchodu.

Společnost provádí širokou škálu typů staveb a na každou stavbu potřebuje specifické dělníky. Dělník na železnici může pracovat jen jako traťový dělník a nikoliv jako pozemní stavební dělník. Z tohoto důvodu je jejich realokace poněkud složitá.

Společnost spolupracuje s univerzitami VUTB a ČVUT. Studenti VŠ se účastní ve firmě stáží a mohou vypracovat diplomové práce ve spolupráci s odborníky společnosti. Dvakrát během roku

se společnost účastní veletrhů pracovních příležitostí na univerzitách a řízenými pohovory si mezi studenty vybírá kandidáty pro praxe a případné nabídky zaměstnání. Přibližně 50% stážistů následně zůstává nadále ve firmě. Vedoucí manažeři také přednášejí na VŠ. Podobným způsobem spolupracují se středními školami a jedním odborným učilištěm v Bosonohách. Společnost se v současné době nepotýká s nedostatkem pracovních sil pro dělnické pozice, ovšem chybí specializované osoby s vysokou kvalifikací jako je například bagrista. Společnost také využívá k hledání potenciálních zaměstnanců internet, sociální media, ale i přímé nabídky a oslovování na základě doporučení někoho z firmy.

Společnost se snaží při náboru a skládání pracovních sil o naplňování principů diverzity. V dělnických pozicích je nulové zastoupení žen a hendikepovaných. Tito zaměstnanci pracují v účetních, ekonomických a kontrolních pozicích. Na druhou stranu v ekonomickém oddělení nepracuje žádný muž. Společnost zaměstnává v dělnických profesích občany Slovenska a v managementu pracují i Španělé, s ohledem na to, že firma má španělského vlastníka. Společnost si však žádné přehledy o tom, jaké národnosti zaměstnává, nedělá a příliš to nesleduje. Společnost se snaží o genderovou vyváženost, pokud to je jen trochu možné. Průměrný věk ve společnosti je asi 44 let.

V rámci tohoto šetření byla měřena profese **zedník**. Původní plán sledovat také profese **podlahář a obkladač** nebylo možné ve společnosti uskutečnit, jelikož firma v prosinci 2016 vytvořila nový katalog pracovních pozic a ten zmíněné pozice/profese podlahář a tesař již neobsahuje a nemají nikoho na těchto pozicích ve stavu. Ke každé pozici společnost vytvořila vlastní typový popis pracovních pozic. Ve společnosti k datu měření pracuje **91 zedníků**.

Oblast 2: Řízení znalostí a kariéry (profesního rozvoje) zaměstnanců

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ má zákonem stanovené školení pro všechny zaměstnance, které se každoročně opakují. Každý dělník je měsíčně hodnocen, probíhají interní audity, kontrolní dny na stavbě. Tato hodnocení se odrážejí i ve mzdách.

Zedník musí mít výuční list a nejlépe i doloženou praxi. Pokud by zedník chtěl pracovat jako mistr, musí být schopen vést skupinu lidí a vést administrativu a doplnit si středoškolské vzdělání.

Společnost si vychovává interní lektory, kteří pocházejí z vlastních řad. Základním předpokladem pro takového školitele je odbornost na danou oblast a schopnost umět předat své znalosti, na jejich věku nezáleží. Tímto způsobem dochází mnohem snadněji k předávání kompetencí a zkušeností mezi jednotlivými generacemi. Stejným způsobem dochází k předávání

zkušeností na stavbách v rámci „party“. Jde o formální a spontánní proces. Personální ředitelé podobných velkých stavebních společností spolu sdílí zkušenosti v oblasti HR a rozvoje lidských zdrojů.

Společnost se snaží o určitou interní mobilitu, avšak tato mobilita je možná především u THP pracovníků. Dělnické profese jsou méně mobilní s ohledem na specifické kvalifikace a způsobilosti. Zedník nemůže dělat úplně něco jiného, ale v rámci své pracovní skupiny – „party“ – může zastoupit i práci ostatních.

Společnost hodnotí pravidelně všechny dělnické profese s ohledem na jejich odvedený výkon, výsledky takového hodnocení se pak obrazí ve mzdě. Hodnocení typu 360° společnost nedělá a ani o tom neuvažuje.

Dělníci, jedná se i o zedníky, věkově starší nemohou být přeřazeni na lehčí práci, pokud už fyzicky na svou práci nestačí, nebo dojde ke změně zdravotní způsobilosti, protože obvykle nemají potřebnou kvalifikaci a nic jiného neumí. V rámci stavby se ani nenabízejí žádné dlouhodobé lehčí a snazší práce. Pokud je dělník zkušený, zvládá administrativní práci, vedení spolupracovníků, může být povýšen do pozice mistra stavby. Jde ovšem o jednotlivé případy. Jiné další způsoby plánování kariéry společnost neprovádí.

Systém odměňování a mezd ve společnosti je založen na počtu odpracovaných let, ale nejenom na tomto faktoru. Dalšími způsoby odměňování pro zedníky jsou výkonnostní odměny vyplácené měsíčně, věrnostní odměny za odpracované roky (20,25,30 let), odměny při odchodu do důchodu. Všechny tyto způsoby odměn jsou stanoveny v kolektivní smlouvě.

V případě, kdy dochází k nuceným odchodům zaměstnanců, společnost plní požadavky zákoníku práce, případně pracovního řádu. V okamžiku, kdy pracovník odchází z vlastní vůle, snaží se společnost zjistit důvody jeho rozhodnutí, jak byl hodnocen, zda plnil cíle a podobně. Pokud takový zaměstnanec má zájem, může zanechat ve společnosti svůj kontakt a společnost se snaží být s bývalými zaměstnanci v kontaktu i po jejich odchodu. Při odchodu do důchodu dostává zaměstnanec odměnu ve výši **3000 Kč** za každý odpracovaný rok, musí odpracovat minimálně 5 let, aby měl nárok na tuto odměnu. Žádné oficiální rozloučení se nekoná. Pouze v případě pracovního výročí se čtyřikrát ročně uskuteční setkání s generálním ředitelem, kde proběhne předání odměny.

Oblast 3: Pracovní prostředí a pracovní podmínky

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ má nastaveny procesy pro ochranu zdraví a kvality života zaměstnanců. Pravidelně jednou ročně pořádá společný „family day“ se sportovními hrami, vydává interní časopis, kde informuje o zdraví, v rámci životního pojištění, na které společnost přispívá, jsou kryta i úrazová rizika. Společnost také přispívá na očkování proti chřipce a posílá své pracovníky na preventivní onkologická vyšetření. V tuto chvíli se společnost nevěnuje sledování a úpravě ergonomie pracovního prostředí. Podobně nemají žádný cílený program pro sledování práce se stresem. Nechtějí příliš utrácet peněz, a tak nepořádají antistresová školení, ale na druhou stranu pořádají team-buildingové hry, podporují firemní hokejový tým, spolupracují s lázněmi Jeseník, které poskytují wellness a ozdravné pobyty, odborová organizace poskytuje svým členům vstupenky do bazénu a na hokej.

Společnost sleduje a má zavedené postupy pro flexibilní uspořádání pracovních podmínek a prostředí. Dělníci jsou školeni a instruováni, jak zacházet i z hlediska pohybového ústrojí s břemeny a náradím. Práci z domova mohou využívat pouze manažeři. Pro THP pracovníky je možné upravit pracovní dobu. V kolektivní smlouvě jsou upraveny volný den navíc v případě pohřbu a svatby, pro osamělé matky pečující o nezletilé, 3 dny pro doprovod hendikepovaných rodinných příslušníků k lékaři. V návrhu jsou také tzv. „sick days“. Společnost také poskytuje systém půjček. V minulosti měli i několik individuálních případů, kdy umožnili přestávku v kariéře. Pro matky s dětmi umožňují individuálně dojednat zkrácený pracovní úvazek.

Společnost nad rámec zákona poskytuje příspěvek na životní a penzijní pojištění, 5 dní dovolené navíc pro všechny dělnické profese. Pro pracovníky s odborným osvědčením přispívá společnost **1000 Kč měsíčně k výplatě a 5000 Kč** na dovolenou pro všechny dělnické profese. Průměrný výdělek zedníka je cca **22 400 Kč**.

Oblast 4: Flexibilita a mobilita

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ pracuje s interní mobilitou svých zaměstnanců. Má stanovené postupy pro krátkodobé vyslání pracovníka na jinou pobočku, dělníci bývají přesunováni na Slovensko, další pracovníci mohou být přeřazeni v rámci celé OHL Group.

Společnost se snaží o udržování kontaktů se svými bývalými pracovníky, pokud sami o to projeví zájem. Ve společnosti funguje řadu let „klub důchodců“, na který přispívá, a ve spolupráci

s odbory pořádají společenské akce, výlety a zájezdy. Odbory také mají pro své členy otevřenou knihovnu. Společnost je o akcích klubu důchodců pravidelně informována.

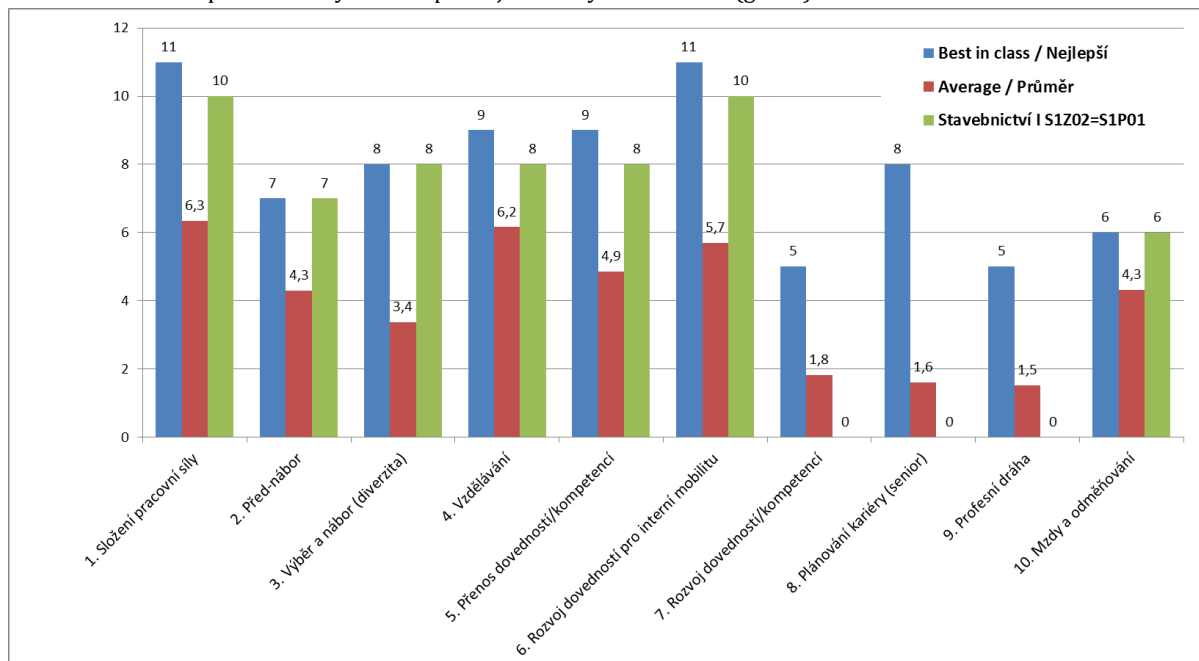
Společnost podporuje dobrovolnické aktivity, sama podporuje hendikepovaný tým veslařů, umožňuje prodej výrobků z chráněných dílen a pracovníkům, kteří pravidelně darují krev, platí příspěvky za počet odběrů (10,20,30).

V případě, kdy zaměstnanci jsou ze společnosti propuštěni z důvodu reorganizace, personální oddělení poskytuje těmto pracovníkům informační servis o sociálním systému, jak se registrovat na úřadu práce a jaké kroky je třeba vykonat.

Hodnocení ukazatelů

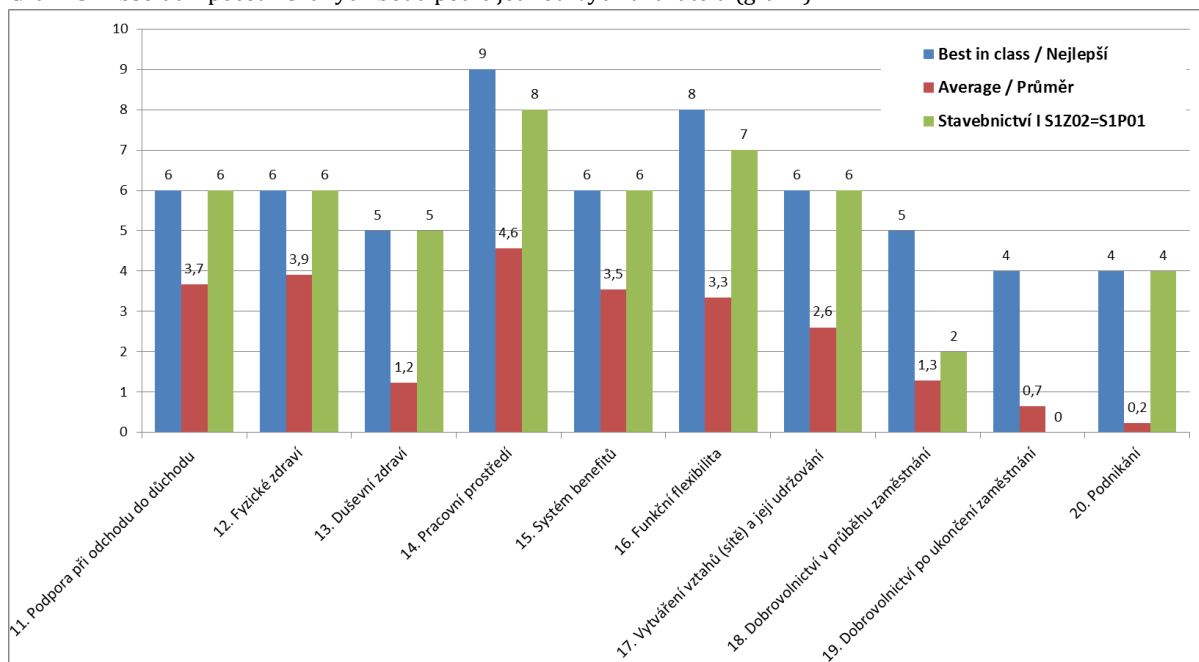
Společnost dosahuje v 16 ukazatelích z 20 nadprůměrné výsledky, naopak pouze u 4 ukazatelů dosahuje nulových výsledků. V 9 případech, ve kterých společnost získala nadprůměrné hodnocení, byly dosažené výsledky na úrovni nejlepších z dosud měřených.

Graf 14 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

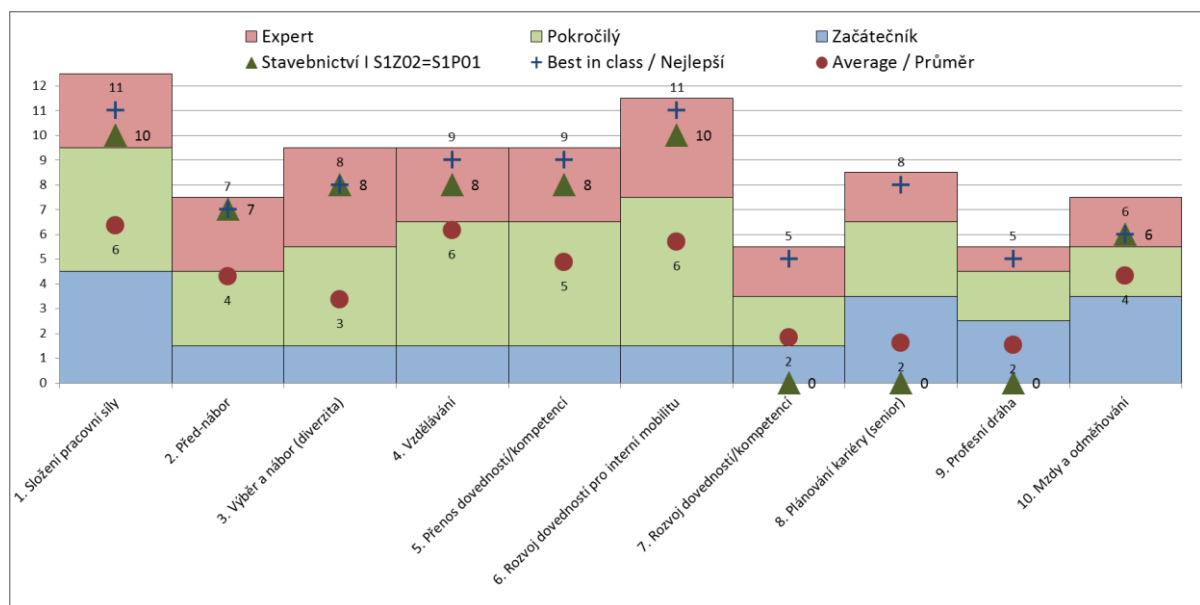
Graf 15 Absolutní počet získaných bodů podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

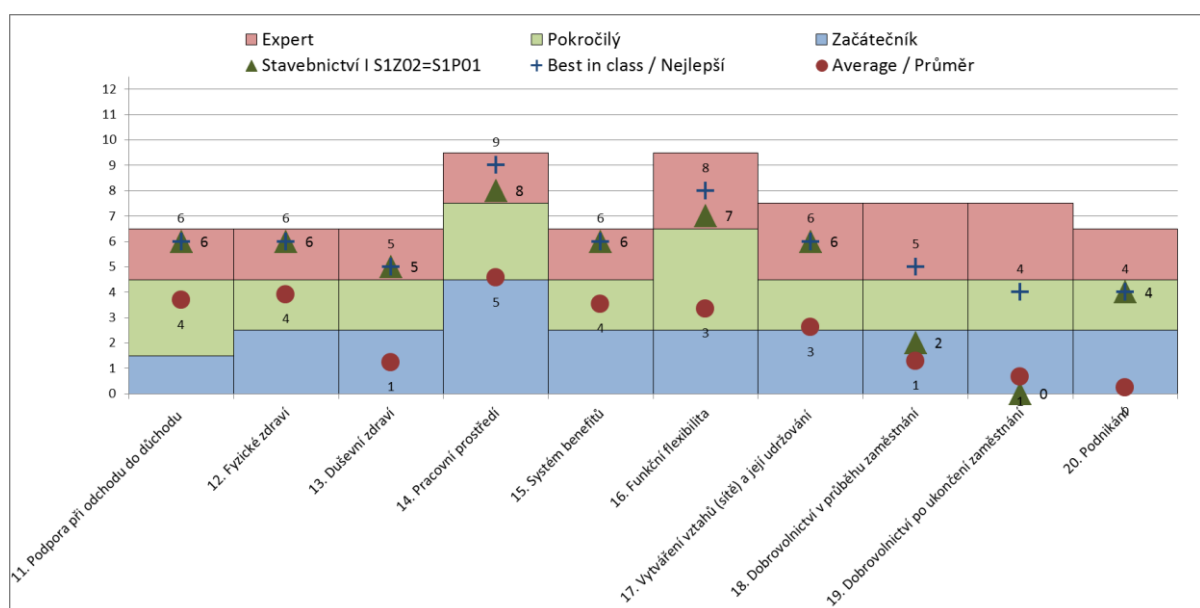
Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ dosahuje u 14 ukazatelů expertní úrovně v oblasti Age managementu, a to u složení pracovní síly, před-náboru, výběru a náboru, vzdělávání, přenosu dovedností / kompetencí, rozvoje dovedností pro interní mobilitu, mezd a odměňování, podpory při odchodu do důchodu, u fyzického zdraví, duševního zdraví, pracovního prostředí, systému benefitů, funkční flexibility a u vytváření vztahů a jejího udržování. Úroveň Age managementu je pokročilá u 1 ukazatele, naopak 5 ukazatelů je na nulové úrovni či na úrovni začátečník.

Graf 16 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 1)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

Graf 17 Úroveň Age Managementu podle jednotlivých ukazatelů (graf 2)



Zdroj: Byznys pro společnost, LEA – pilotní měření 2015, měření KZPS 2016, 2017, „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“, vlastní zpracování

Závěr

Společnost „Stavebnictví I. S1Z02 = S1P01“ je velkou firmou s více jak 1200 zaměstnanci. Z tohoto celkového počtu dělnických profesí, ve společnosti pracuje **91 zedníků**. Společnost v prosinci zavedla nový katalog pracovních pozic a řadu pozic sloučila do jedné, z tohoto důvodu některé pozice jako podlahář a obkladač ve firmě již neexistují.

Společnost má všechny základní personální procesy zpracované a je patrné, že s nimi vedení společnosti pracuje a vyhodnocuje je. Společnost si velmi dobře vede v celé řadě oblastí jako je složení pracovní síly, kdy v současné době nepocítují nedostatek pracovních sil na trhu tak jako konkurence. Velmi dobře si vedou i v oblasti mezd a systému dalších benefitů, které jsou zaměřeny a určeny pro dělnické profese. Velkou pozornost také věnují celé řadě podpůrných zdravotních programů. Tyto snahy lze jen doporučit pro ostatní společnosti napříč všemi odvětvími.

Naopak, kde vidíme možnosti zlepšení, jsou oblasti, které se věnují plánování kariéry věkově starších zaměstnanců, a umožnit tak celoživotní zaměstnání zejména dělníkům, kteří na trhu práce těžce hledají uplatnění. Určitou možností by mohli být rekvalifikační kurzy nebo školení na rozšíření jejich kompetencí, které by pak mohli využít i v rámci společnosti. Zde by se měl nepochybně i výrazněji zapojit stát a nenechávat řešení pouze na zaměstnavatelích v oboru a podporovat například možnosti rekvalifikace v rámci oboru, pokud je-to možné, například pro oblast vzdělávání a předávání zkušeností, nebo i rekvalifikace mimo obor a ohledem jak na věk, tak i na schopnosti a dovednosti konkrétních osob. *(Příkladem může být třeba Dánsko a jejich systém propracovaných a plánovaných rekvalifikací včetně mezioborové spolupráce).*

Společnost poněkud trápí nedostatek připravených projektů, na které by se daly využít evropské dotace, což může následně vést k omezení výroby, případnému hledání příležitostí v zahraničí. Veškeré schvalovací procesy v České republice z jejich zkušenosti trvají příliš dlouho, případně chybí dobře zpracované dokumenty jako EIA, není dobře řešen výkup pozemků, nebo není dostatečná koordinace s územním plánem. Vláda v posledních letech neinvestuje dostatečně do rozvoje infrastruktury, ačkoliv hospodářské výsledky jsou velmi dobré. Zlepšit by se také měla z jejich zkušenosti spolupráce mezi všemi dotčenými ministerstvy a celý proces přípravy stavebních projektů spíše zjednodušit.

Zpracovatel: Byznys pro společnost, fórum odpovědných firem

V Tůních 1357/11, 2. patro
Praha 2, 120 00
www.byznysprospolecnost.cz
IČ: 22 84 26 08
DIČ: CZ22842608
Tel: 240 201 195

Pavel Štern

Ředitel programů

stern@byznysprospolecnost.cz
+420 607 919 028

711210 – Zedník

Provádí běžné odborné zednické, kladečské, obkladačské a omítkařské práce a to zejména:

- vyzdívání zdiva a příček z cihel, tvárnic, tvarovek (příčkovek) apod., včetně provádění případných výztužných konstrukcí z betonářské oceli,
- vyzdívání zdiva volně stojících nosných pilířů čtyř- nebo vícehranných, kulatých nebo oblých ze všech druhů zdicích materiálů pod omítku,
- vyzdívání zdiva kanalizačních žlabů, obložení stok a šachtic, osazení kameninových vložek apod. nebo opěr ve štolách různým materiálem, včetně provádění potěrů, rovnání a izolací při stavbách a rekonstrukcích tunelů,
- vyzdívání zdiva z kamene a provádění jeho opracování a spárování,
- kladení dlažeb různých materiálů do písku, maltového nebo betonového lože,
- provádění a oprava vnitřních dlažeb i mozaiky různých druhů a velikostí včetně spárování,
- provádění a oprav vnitřních a vnějších omítek,
- provádění nátěrů vnějších omítek nebo nástříky stěn a stropů,
- provádění venkovních obkladů soklů nebo částečných obkladů průčelí všemi druhy obkladových materiálů,
- provádění podkladních betonů s jemným potěrem,
- vyrovnávání podkladů stěrkovými hmotami různého složení,
- osazování jednotlivých železobetonových překladů,
- bourání nenosných částí konstrukcí (příček, schodů apod.) při rekonstrukcích budov,
- bourání nosných konstrukcí objektů s příslušným zajištěním,
- ukládka betonu do bednění různých konstrukčních celků včetně atypických,
- montáž a demontáž modulového lešení včetně závěsného,
- montáž a demontáž systémových podpěrných skruží,
- montáž, demontáž systémového lešení,
- dodržování pravidel BOZP a PO, ekologie a odpadového hospodářství, dle zákonů a platných interních předpisů ve společnosti,
- plnění dalších příkazů nadřízeného v oblasti sjednaného druhu práce.